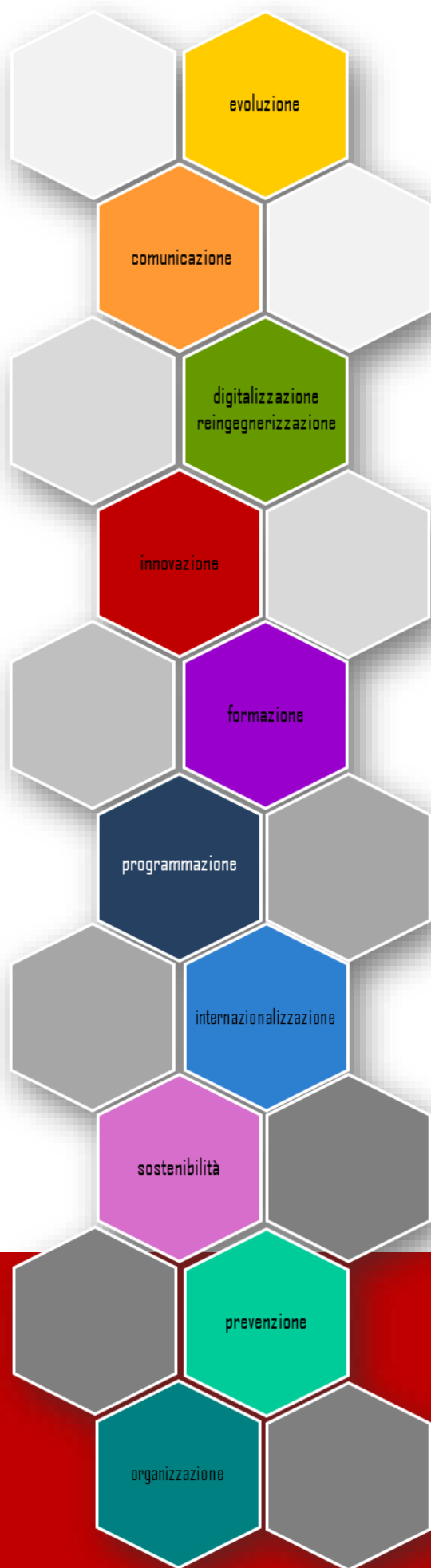




Società di
Committenza
Regionale

PIANO DEGLI OBIETTIVI PER IL TRIENNIO 2025-2027



17 marzo 2025

<u>INTRODUZIONE.....</u>	<u>2</u>
<u>LA SOCIETÀ</u>	<u>3</u>
<u>ANALISI DI POSIZIONAMENTO</u>	<u>10</u>
<u>RENDICONTO OBIETTIVI 2024.....</u>	<u>24</u>
<u>MAPPA STRATEGICA</u>	<u>39</u>
<u>ANDAMENTO COSTI/RICAVI 2022-2024</u>	<u>56</u>
<u>BUDGET ECONOMICO 2025-2027</u>	<u>57</u>
<u>BUDGET FINANZIARIO 2025-2027</u>	<u>58</u>
<u>BUDGET PATRIMONIALE 2025-2027</u>	<u>70</u>

INTRODUZIONE

Il Piano degli Obiettivi per il triennio 2025-2027 costituisce il quarto documento di programmazione strategica che questo Consiglio di Amministrazione sottopone al Socio Regione Piemonte. Tale piano, pur ponendosi in continuità con il percorso di sviluppo intrapreso nel precedente mandato, rappresenta al contempo la conclusione di un ciclo. Si tratta, inoltre, della prima edizione adottata dopo le dimissioni del Consigliere Daniele BORIOLI, presentate il 5 febbraio 2025. Al Consigliere BORIOLI viene rivolto un sincero ringraziamento per l'impegno profuso e il contributo determinante fornito allo sviluppo della società.

Assumendo la guida di SCR Piemonte nell'agosto 2021, il Consiglio di Amministrazione ha ereditato una situazione di criticità, in particolare nel settore delle opere pubbliche. Si è pertanto intrapreso un intenso percorso volto ad aumentare la capacità produttiva e ad ampliare il raggio d'azione della società. Sono stati compiuti significativi progressi nell'implementazione dell'attività di Alta Sorveglianza e di Direzione Lavori, fattori chiave, unitamente al consolidato ruolo del Responsabile Unico del Progetto, per l'acquisizione di committenze sempre più ambiziose e garantire la migliore esecuzione delle opere senza oneri ulteriori per la pubblica amministrazione. La strategia di crescita definita prevede, oltre all'incremento delle commesse in ambito opere pubbliche, l'incremento delle attività di stazione appaltante per un numero crescente di pubbliche amministrazioni, che si sono rivolte a SCR per migliorare e qualificare la propria strategia di acquisizione di beni e servizi, rendendo possibile e l'espansione dell'attività oltre i confini regionali per gli ambiti di maggiore expertise. Tale funzione commerciale verrà ulteriormente sviluppata, sotto l'attenta regia del Direttore Generale, dott. Egidio Bianchini.

Per supportare tale ambizioso ampliamento dell'operatività di SCR è stato dedicato un importante piano di sviluppo digitale, che si è concretizzato nell'acquisizione e personalizzazione di una nuova piattaforma di e-procurement, denominata PAD-SCR e degli strumenti BIM, nonché lo sviluppo di strumenti per il monitoraggio in tempo reale della spesa, in particolare sanitaria, e delle convenzioni. Parallelamente, si procederà allo sviluppo di un set documentale standard propedeutico all'ottenimento della certificazione ISO, prevista nel prossimo triennio.

Il presente piano fornisce un quadro organico e misurabile di obiettivi, in coerenza con la missione e la vision societaria, e tenendo conto del contesto in evoluzione e delle esperienze pregresse.

Il lavoro svolto nel precedente ciclo strategico, volto a consolidare le competenze di SCR nei suoi principali asset di attività Opere Pubbliche e appalti, consentirà, alla luce della necessità improrogabile di gestire le opere del PNRR entro i tempi previsti e migliorare le performance di acquisto della PA regionale e del Servizio sanitario, ampliare operatività e gestione positiva, in linea con le aspettative regionali e gli obiettivi istituzionali.

LA SOCIETÀ

SCR Piemonte è il partner strategico della Regione Piemonte per l'ottimizzazione della spesa pubblica e l'efficienza delle procedure di appalto; sin dalla sua istituzione ha saputo garantire risparmi per la Regione e un elevato standard di trasparenza.

SCR Piemonte agisce come centrale di committenza, supportando gli enti del territorio e, più in generale, le amministrazioni pubbliche nell'affidamento di lavori, servizi e forniture. In qualità di stazione unica appaltante, semplifica e accelera le procedure di gara per un'ampia gamma di soggetti. Come soggetto aggregatore regionale, promuove il coordinamento e la condivisione delle best practice a livello nazionale.

La società opera in stretta collaborazione con la Regione Piemonte, contribuendo al raggiungimento degli obiettivi strategici regionali in settori chiave come le infrastrutture, i trasporti, le telecomunicazioni e la sanità.

SCR Piemonte guarda al futuro con l'obiettivo di consolidare il proprio ruolo di leader nell'innovazione e nella digitalizzazione delle procedure di appalto, promuovendo la sostenibilità e la creazione di valore per il territorio.



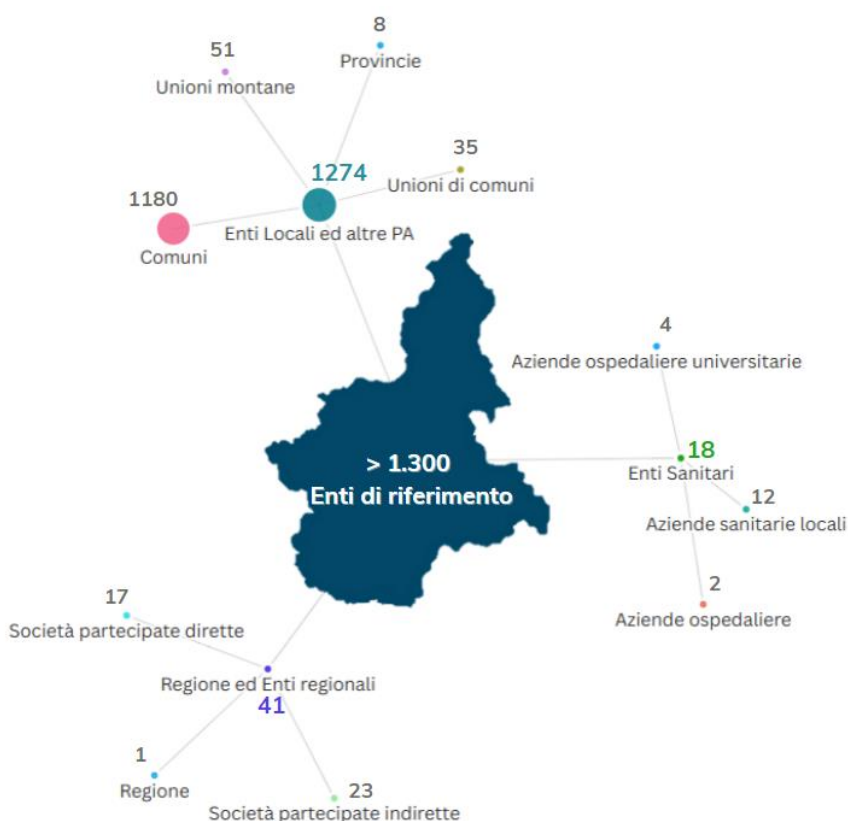
SCR è inoltre partner di EHPPA, European Health Public Procurement Alliance associazione senza scopo di lucro di diritto francese, fondata nel 2012. EHPPA raggruppa centrali di committenza e soggetti operanti nel procurement sanitario in gran parte dei Paesi Europei, allo scopo di favorire la cooperazione tra gli Stati Membri per lo sviluppo di una rete internazionale di

competenze e di *best practice* e fornire ai propri membri una posizione di rilievo nel mercato europeo degli appalti sanitari.

GLI UTENTI/CLIENTI

SCR opera a favore di:

- Regione Piemonte;
- enti regionali, anche autonomi, ed in generale organismi di diritto pubblico dalla stessa costituiti o partecipati, nonché loro consorzi o associazioni;
- enti e aziende del servizio sanitario regionale;
- soggetti aventi sede nel territorio regionale;
- enti locali ed enti, aziende ed istituti, anche autonomi, istituzioni ed in generale organismi di diritto pubblico dalla stessa costituiti o partecipati, comunque denominati, nonché loro consorzi o associazioni, istituti di istruzione scolastica universitaria ed agenzie territoriali per la casa;
- amministrazioni statali, centrali e periferiche, regioni ed enti regionali, comuni, province, città metropolitane, comunità montane, comunità isolate, unioni di comuni, nonché i loro consorzi ed associazioni, enti del Servizio sanitario nazionale, istituti di istruzione scolastica universitaria ed agenzie territoriali per la casa.





realizza procedura di gara

svolgendo il ruolo di Responsabile del Procedimento con una gestione complessiva di tutte le fasi, dall'avvio progettuale alla conclusione del contratto/convenzione

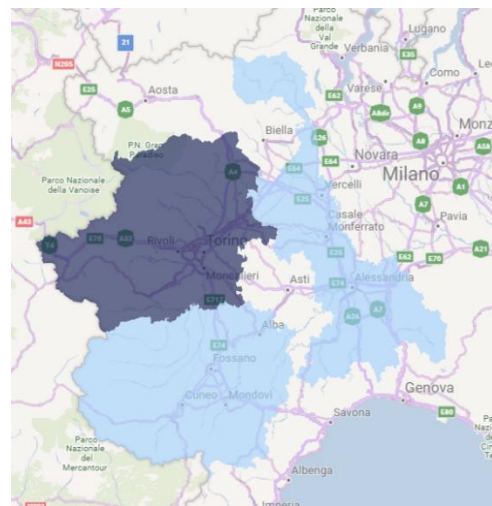
Per conto di altri soggetti i quali affidano la realizzazione della gara alla società ma mantengono in capo a sé la sottoscrizione e la gestione operativa del contratto con il soggetto aggiudicatario

A seconda della condizione operativa, SCR può svolgere interamente attività di progettazione dei contenuti tecnici e amministrativi oggetto dei bandi di gara, oppure acquisire la documentazione tecnica dai soggetti richiedenti e predisporre la sola documentazione tecnica dai soggetti richiedenti e predisporre la sola documentazione amministrativa di gara. Una casistica particolare è costituita dalle gare svolte per conto del settore Sanità della Regione Piemonte che nomina ed attiva appositi Nuclei Tecnici secondo specifiche D.G.R.

LA DISTRIBUZIONE GEOGRAFICA DELLE ATTIVITÀ

• *Attività realizzata per le categorie merceologiche extra DPCM*

La carta geografica a fianco mette in evidenza, con tono di intensità crescente, in proporzione al numero di procedure indette, suddiviso per provincia o città metropolitana.

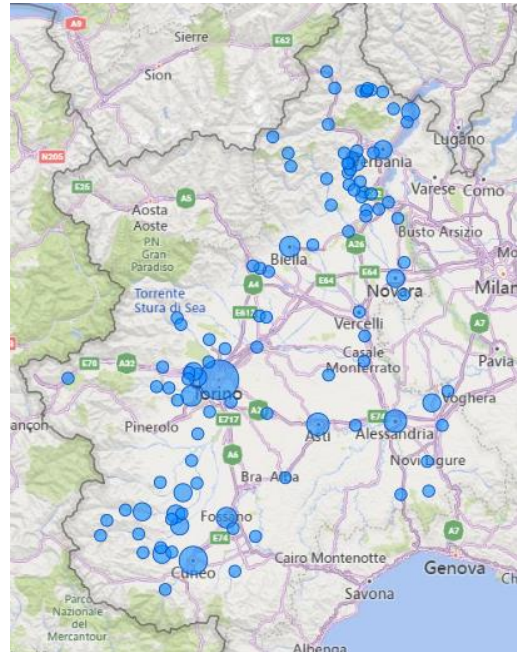


• *Attività realizzata in qualità di soggetto aggregatore*

La carta geografica a fianco mette in evidenza, con tono blu di intensità crescente proporzionalmente al numero di procedure indette, realizzate in qualità di soggetto Aggregatore anche per altre Regioni.

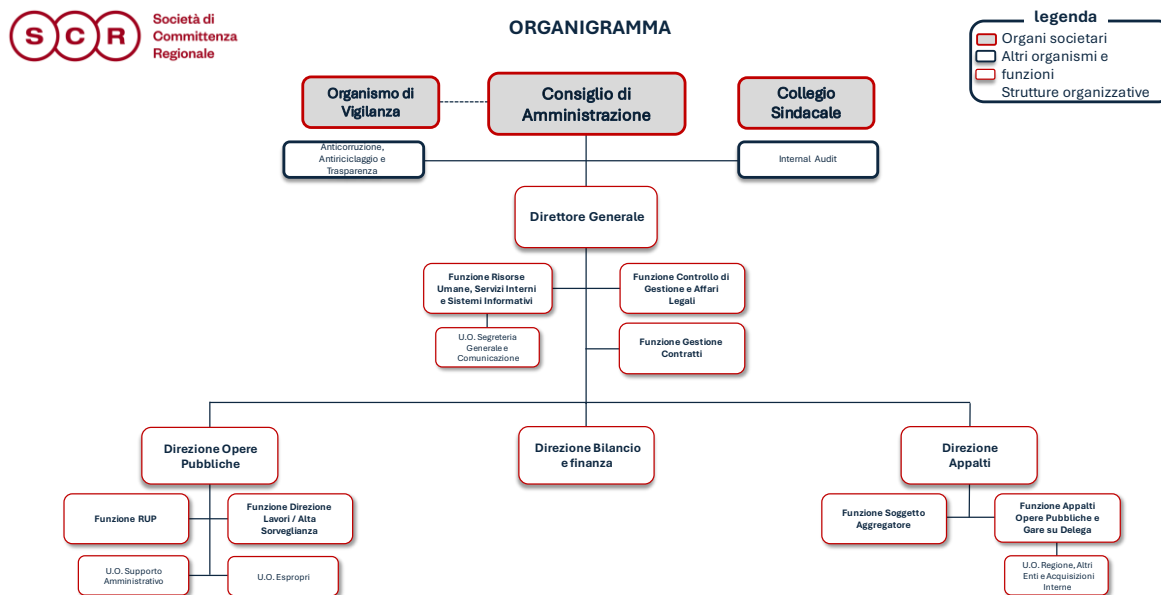
- ***Riuso della piattaforma a titolo gratuito agli Enti aventi sede in Piemonte***

SCR Piemonte, in collaborazione con ARIA S.p.A., ha reso disponibile la piattaforma di e-procurement Sintel agli enti pubblici piemontesi, promuovendone l'uso. Attualmente, gli enti attivi sono 155, in crescita rispetto agli anni precedenti, con una maggiore concentrazione nella Città Metropolitana di Torino.



LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Dopo l'insediamento del Direttore Generale nell'ottobre 2024 e la proposta di riorganizzazione, il Consiglio di Amministrazione ha approvato il nuovo organigramma, operativo dal 1° gennaio 2025:



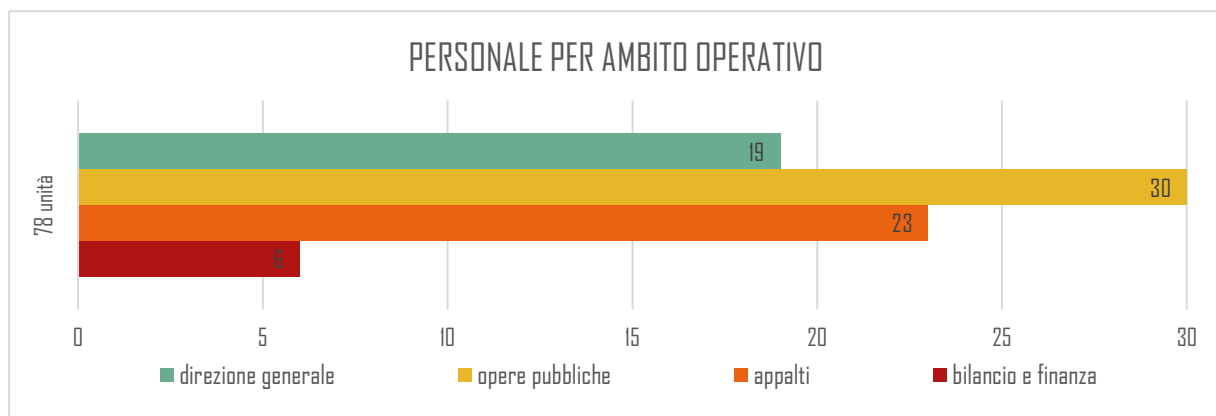
19 dicembre 2024

In tale ambito organizzativo si è operato privilegiando una maggiore snellezza delle strutture, in particolare nelle Direzioni di line Opere Pubbliche e Appalti, attraverso la riduzione delle Unità Operative; è stata, inoltre, creata la Funzione Gestione Contratti a diretto riporto della Direzione Generale per la gestione, in forma accentrata e trasversale, di questa attività conferita da molti enti pubblici. La Funzione Progetti Speciali è confluita all'interno della Direzione Opere Pubbliche stante la natura tecnica delle attività assegnate; inoltre è stata creata un'unica funzione che accorpa il controllo di gestione con l'ufficio legale. Si tratta di un'organizzazione intermedia suscettibile, anche nel breve termine, di ulteriori innesti e modifiche in ragione del recente insediamento del Direttore Generale.

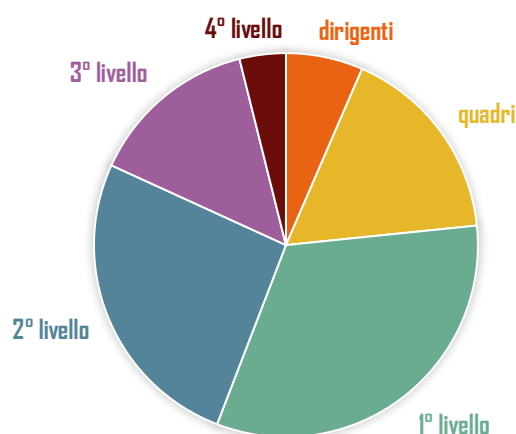
Al 1° gennaio 2025, il personale è composto da 74 unità:

- 6 dirigenti (2 a tempo determinato, 1 in aspettativa, 1 prossimo alla quiescenza)
- 14 quadri (1 in aspettativa)
- 23 dipendenti al 1° livello
- 18 dipendenti al 2° livello (1 a tempo determinato)
- 10 dipendenti al 3° livello
- 3 dipendenti al 4° livello

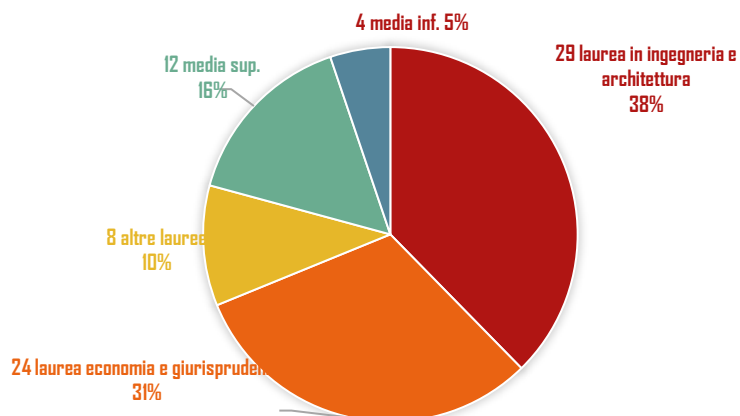
Alla data di adozione di questo documento programmatico, il personale è composto da **79 unità**: nel primo trimestre 2025, attingendo dalle graduatorie approvate nel 2024, è stato dato seguito al piano di assunzioni aziendali, per sostenere la crescita delle attività, soprattutto in ambito operare pubbliche, attraverso l'assunzione di n. 5 II livello e n. 21 livello, come si può verificare nella tabella seguente, suddivisa per ambito operativo.



LIVELLI DI INQUADRAMENTO

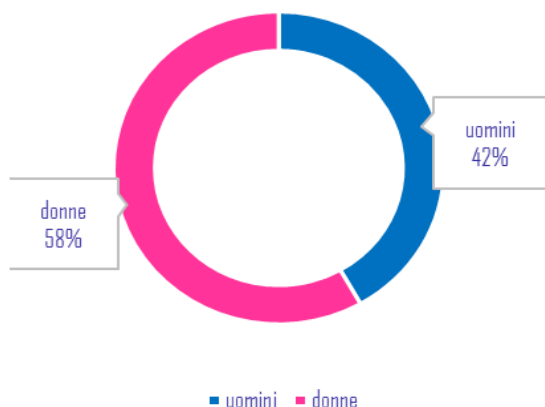


TITOLI DI STUDIO DEL PERSONALE

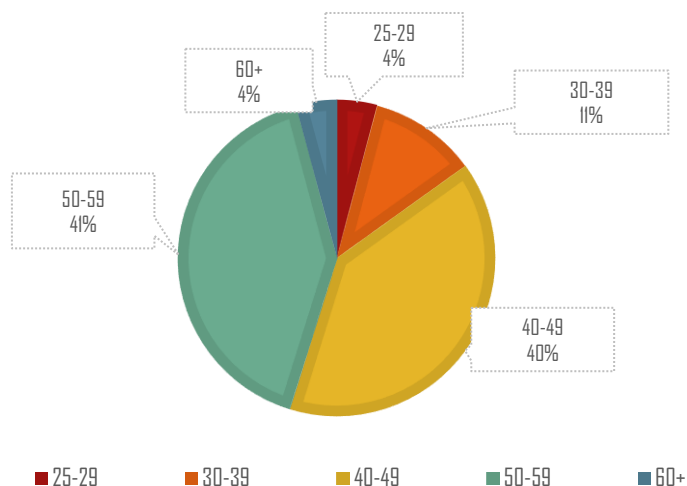


Altri numeri sul personale:

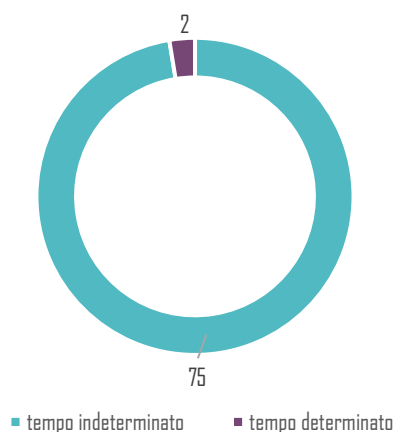
GENERE



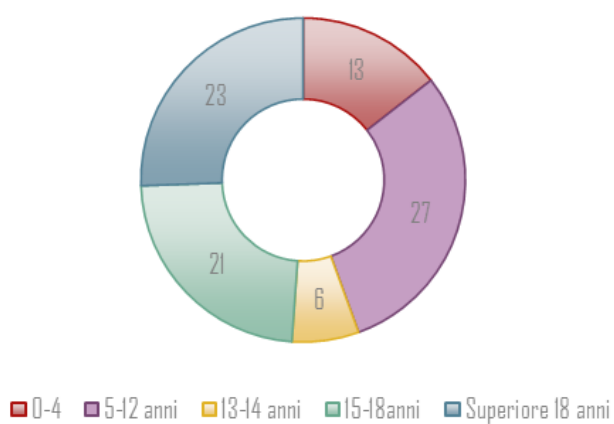
ETÀ MEDIA 48 ANNI



CONTRATTI



AGLI - 90



ANALISI DI POSIZIONAMENTO

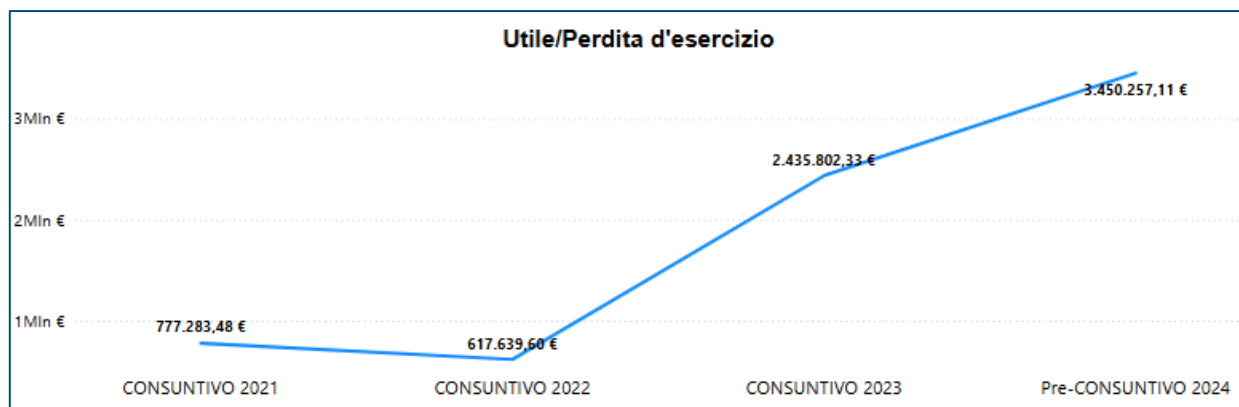
DESCRIZIONE ANDAMENTO COSTI/RICAVI ULTIMO TRIENNIO

Viene riportato l'andamento economico della Società quale rapporto fra gli esercizi 2021, 2022, 2023 e 2024, allo scopo di comprenderne l'operatività e l'andamento in termini di capacità di programmazione, efficienza, efficacia.

Si precisa che, negli anni 2022 e 2024, la Società ha attuato una ristrutturazione della propria struttura organizzativa. Di conseguenza, i settori "Opere Pubbliche Gare" e "Opere Pubbliche Progetti Speciali" sono stati assorbiti in altre strutture aziendali.

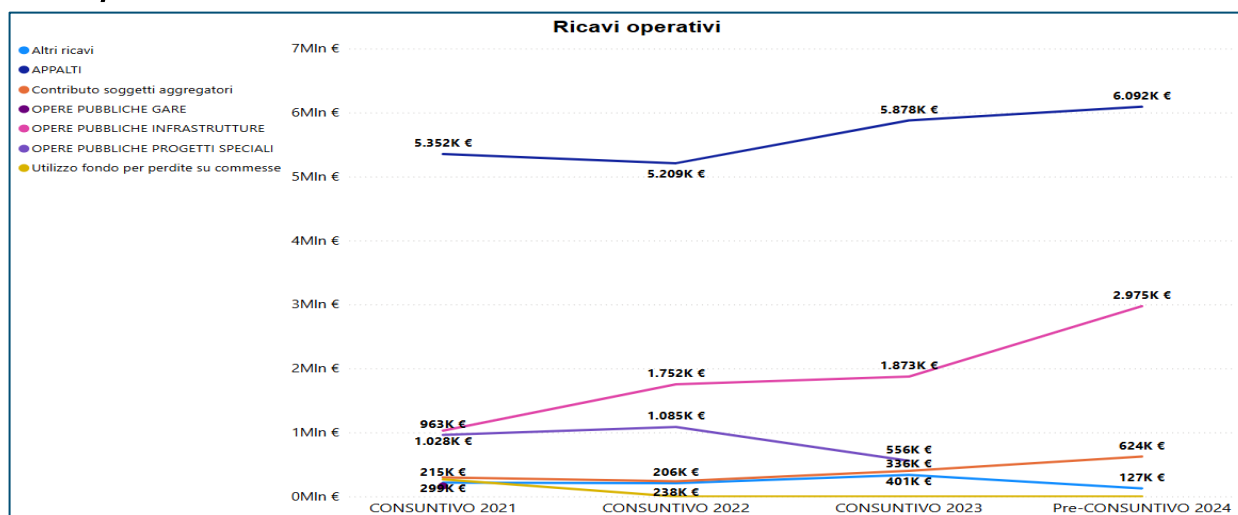
	CONSUNTIVO 2021	CONSUNTIVO 2022	CONSUNTIVO 2023	Pre - CONSUNTIVO 2024
A1) RICAVI DELLE VENDITE E DELLE PRESTAZIONI	7.954.000,47	8.046.166,39	8.307.566,67	9.066.683,21
OPERE PUBBLICHE	1.474.239,29	1.752.239,95	1.873.047,93	2.974.989,97
OPERE PUBBLICHE INFRASTRUTTURE	1.028.046,76	1.752.239,95	-	-
OPERE PUBBLICHE EDILIZIA E FACILITY MANAGEMENT	446.192,53	-	-	-
OPERE PUBBLICHE PROGETTI SPECIALI	962.561,17	1.085.224,97	556.045,99	-
OPERE PUBBLICHE GARE	165.000,00	-	-	-
APPALTI	5.352.200,01	5.208.701,47	5.878.472,75	6.091.693,24
A5) ALTRI RICAVI E PROVENTI	779.666,33	444.321,45	737.835,61	750.375,35
Contributo soggetti aggregatori	298.878,64	237.825,93	401.488,03	623.525,22
Altri ricavi	480.787,69	206.495,52	336.347,58	126.850,13
A) VALORE DELLA PRODUZIONE	8.733.666,80	8.490.487,84	9.045.402,28	9.817.058,56
B) COSTI DELLA PRODUZIONE	7.939.502,73	7.834.512,37	6.883.306,96	7.299.648,41
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)	794.164,07	655.975,47	2.162.095,32	2.517.410,15
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI	10.814,79	56.288,13	875.619,01	2.183.026,96
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	0	0	0	0
E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	0	0	0	0
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A - B + C)	804.978,86	712.263,60	3.037.714,33	4.700.437,11
IMPOSTE SUL REDDITO	27.695,38	94.624,00	601.912,00	1.250.180,00
UTILE (PERDITA) D'ESERCIZIO	777.283,48	617.639,60	2.435.802,33	3.450.257,11

I DATI CARATTERISTICI DELLA GESTIONE



L'andamento economico operativo

I ricavi operativi



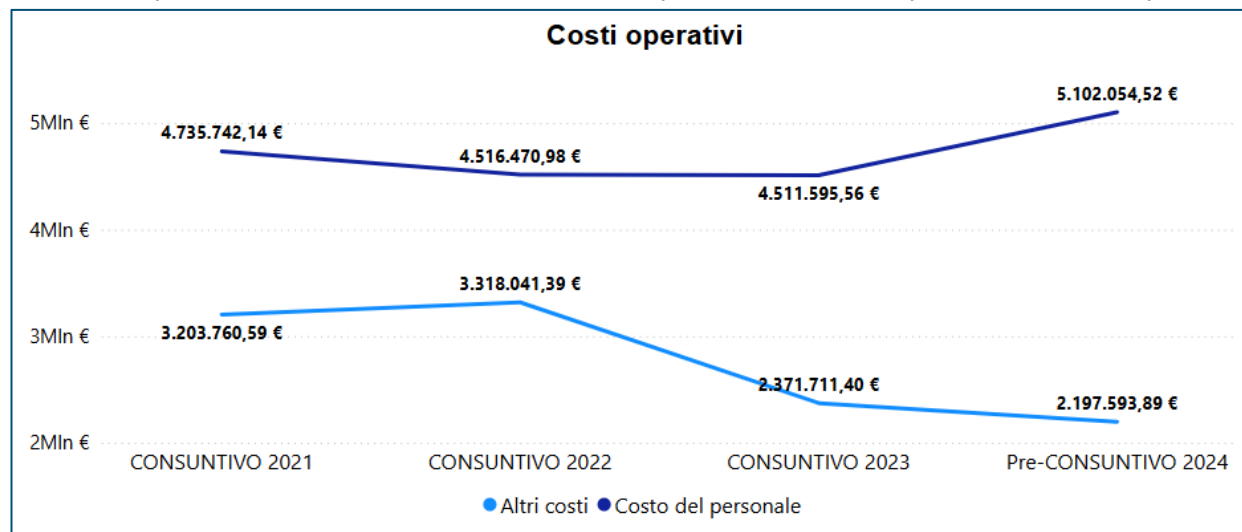
Il totale dei ricavi operativi, comprensivo di contributo soggetto aggregatore e altri ricavi, derivante dal pre-consuntivo 2024 risulta 9.817.058,56 €, con una variazione del 8,5% rispetto al consuntivo 2023.

In particolare:

- La Direzione Appalti registra un miglioramento dei ricavi nel 2024 del 3,6% rispetto ai dati registrati nel consuntivo 2023, riconducibile principalmente al buon andamento dell'aggregato di commessa "Regione Sanità Farmaci" e "Regione Sanità Forniture No farmaci";
- La Direzione Opere Pubbliche registra un aumento dei ricavi rispetto al consuntivo 2023 (58,8%), grazie soprattutto ai risultati delle commesse che afferiscono all'aggregato "Altri enti - Lavori", quali le due commesse di EDISU (Vanchiglia e Grugliasco) e la commessa "Riqualficazione Teatro Nuovo" e agli interventi in base alla legge 65/2012, imputabili principalmente all'intervento "TOEXPO-POLO CULT-PAD 2-2B-BIBLIO-SCAVI-DEMOL";
- Gli altri ricavi e proventi rilevano un risultato complessivo migliorativo rispetto al consuntivo 2023 (+1,7%), dovuti principalmente al maggior utilizzo del fondo soggetto aggregatore che rileva nell'annualità un importo pari a 623.525,22 €. Tali ricavi rappresentano il rimborso dei costi sostenuti per le attività individuate dall'indirizzo societario.

I costi operativi

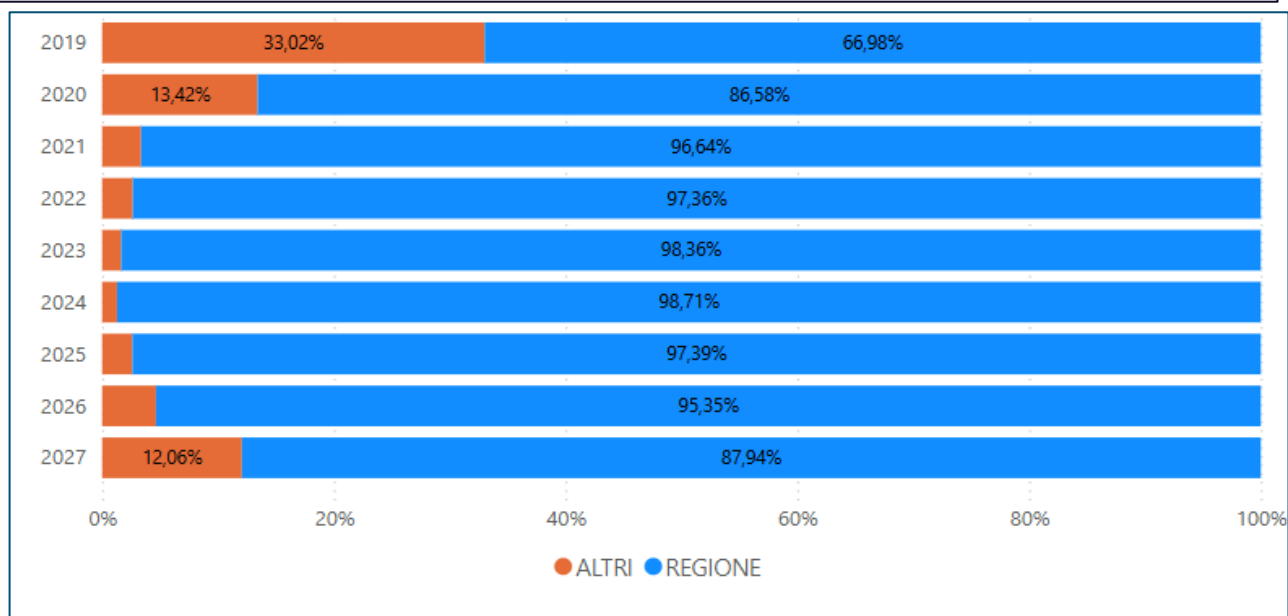
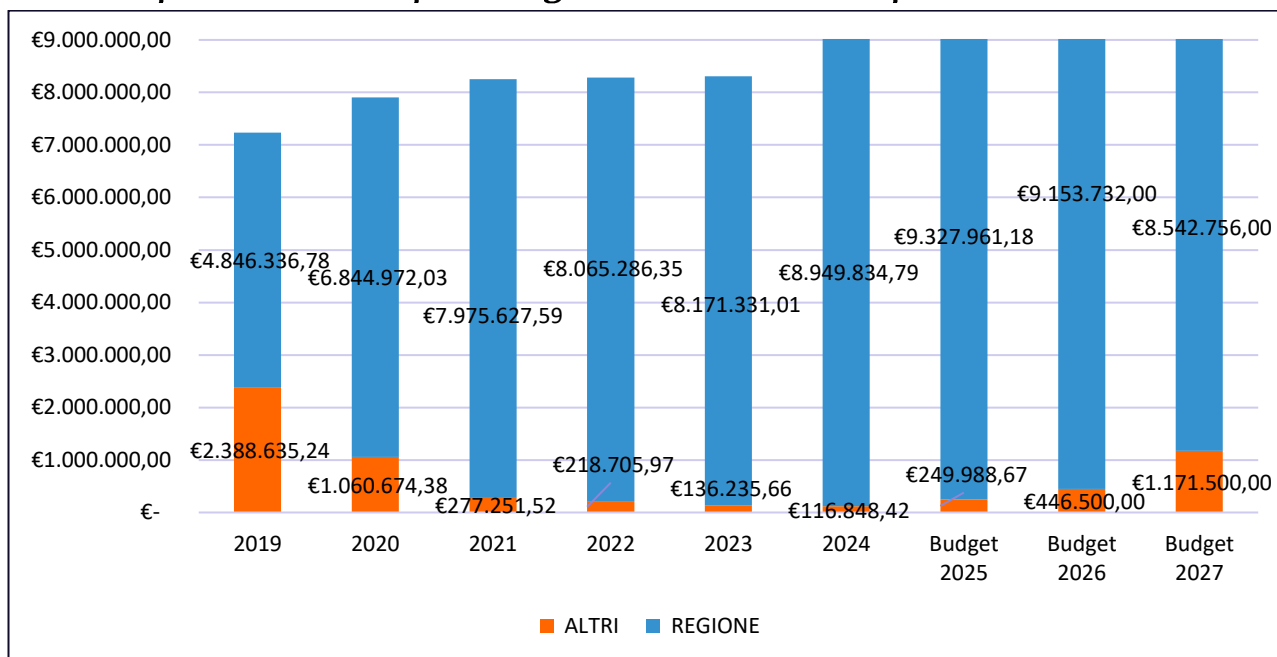
I costi complessivi sono in aumento del +6,1% (rispetto al costo complessivo dell'anno precedente).



In particolare, si riscontra che:

- Il costo del personale è complessivamente risultato in aumentato del +13,1% rispetto al 2023, tale variazione è principalmente imputabile alla messa in atto del piano assunzione del personale previsto nel precedente piano e all'aumento del costo del personale determinato dal nuovo CCNL del Terziario commercio;
- Gli altri costi sono diminuiti rispetto all'esercizio precedente (-7,3%).

Fatturato per Committente pubblico generato e suddivisione percentuale



GLI ASSET

- Spesa comune: in essa sono comprese tutte le attività svolte in forma centralizzata per gli enti e i soggetti richiamati nel presente documento;
- Spesa sanitaria: tale ambito di azione comprende le attività effettuate a favore dell'Assessorato Regione Piemonte "Sanità, livelli essenziali di assistenza, edilizia sanitaria" per l'acquisizione di beni e servizi e la gestione delle relative convenzioni; a tali convenzioni possono aderire anche altre amministrazioni a livello locale e nazionale;
- Altri enti (gare su delega per beni e servizi): riguarda le attività svolte in forma non centralizzata su delega degli enti e dei soggetti richiamati nel presente documento per tutte le possibili categorie merceologiche in qualità di stazione unica appaltante (SUA) ai sensi dell'art. 13 della L. 13/8/2010 n. 136 e del Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 30/6/2011;
- Progetti Speciali nel cui ambito si colloca l'attività che SCR Piemonte Sp.A. svolge, quale Direzione Lavori, per la realizzazione del nuovo complesso amministrativo e istituzionale dell'ente Regione Piemonte, a seguito della sottoscrizione della Convenzione a fine 2017;
- Opere Pubbliche gare (gare su delega per lavori e servizi di ingegneria): riguarda le attività svolte in forma non centralizzata su delega degli enti e dei soggetti richiamati nel presente documento per tutte le possibili categorie merceologiche in qualità di stazione unica appaltante (SUA) ai sensi dell'art. 13 della L. 13/8/2010 n. 136 e del Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 30/6/2011;
- Edilizia e facility management: riguarda l'attività effettuata nell'ambito della gestione complessiva di procedimenti (ruolo di Responsabile Unico del Procedimento), prevalentemente inerenti alla realizzazione di interventi nei settori dell'edilizia sanitaria e del facility management;
- Infrastrutture: riguarda attività realizzate nell'ambito della gestione complessiva di procedimenti (ruolo di Responsabile Unico del Procedimento), principalmente inerenti ad interventi nei settori delle infrastrutture e dei trasporti;
- SCR (procedimenti relativi a servizi necessari al funzionamento di SCR Piemonte S.p.A.): Sistemi Informativi, Giuridico Legale, Organizzazione

LA PERFORMANCE

L'andamento economico complessivo

Il reddito operativo (€ x 1.000)

	Totale ricavi operativi*	Totale costi operativi	Reddito operativo
Consuntivo 2021	8.734	-7.940	794
Consuntivo 2022	8.490	-7.834	656
Consuntivo 2023	9.077	-6.914	2.163
Pre-consuntivo 2024	9.817	-7.300	2.517

* comprensivo del contributo Soggetto aggregatore e altri ricavi.

I ricavi totali (€ x 1.000)

	Totale ricavi operativi*	Proventi	Totale ricavi
Consuntivo 2021	8.734	2.052	10.786
Consuntivo 2022	8.490	2.646	11.136
Consuntivo 2023	9.077	9.573	18.650
Pre-consuntivo 2024	9.817	11.264	21.081

I costi totali (€ x 1.000)

	Totale costi di funzionamento	Oneri finanziari	Imposte sul reddito	Totale costi
--	-------------------------------	------------------	---------------------	--------------

Consuntivo 2021	-7.940	-2.041	-28	-10.009
Consuntivo 2022	-7.834	-2.589	-95	-10.518
Consuntivo 2023	-6.914	-8.698	-602	-16.214
Pre-consuntivo 2024	-7.300	-9.081	-1.250	-17.631

Il reddito netto (€ x 1.000)

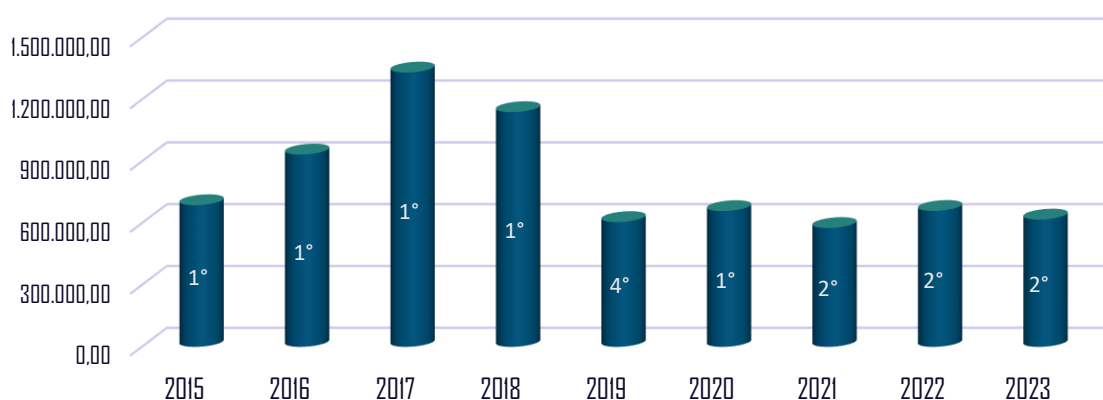
	Ricavi totali	Costi totali	Totale
Consuntivo 2021	10.786	-10.009	777
Consuntivo 2022	11.136	-10.518	618
Consuntivo 2023	18.650	-16.214	2.436
Pre-consuntivo 2024	21.081	-17.631	3.450

Gli indicatori operativi

Uno degli indicatori più significativi della *performance* di SCR Piemonte S.p.A. è quello espresso dal posizionamento nella **classifica dei Soggetti aggregatori** redatta dal Ministero dell'Economia e delle Finanze.

Il 23 ottobre 2024 il Dipartimento dell'Amministrazione Generale, del Personale e dei Servizi del Ministero dell'Economia e delle Finanze ha approvato la graduatoria dei Soggetti aggregatori ammessi (tra i 32 esistenti e i 25 aventi diritto) a partecipare alla ripartizione delle risorse del Fondo per l'aggregazione degli acquisti di beni e servizi per l'anno 2023, stabilendo le relative quote di spettanza.

A SCR Piemonte S.p.A., quale Soggetto Aggregatore della Regione Piemonte, è stato attribuito un contributo pari a € 617.876,36, confermando il secondo miglior risultato fra tutti i Soggetti Aggregatori conseguito anche con riferimento all'anno precedente.



Nell'ambito del proprio sistema di gestione, nel corso del precedente esercizio, la società ha individuato alcuni indicatori in ottica di bilanciamento fra gestione corrente e gestione strategica. Di seguito si riportano gli aggiornamenti riferiti all'anno 2024 che consentono di analizzare un *"trend"* di produzione.

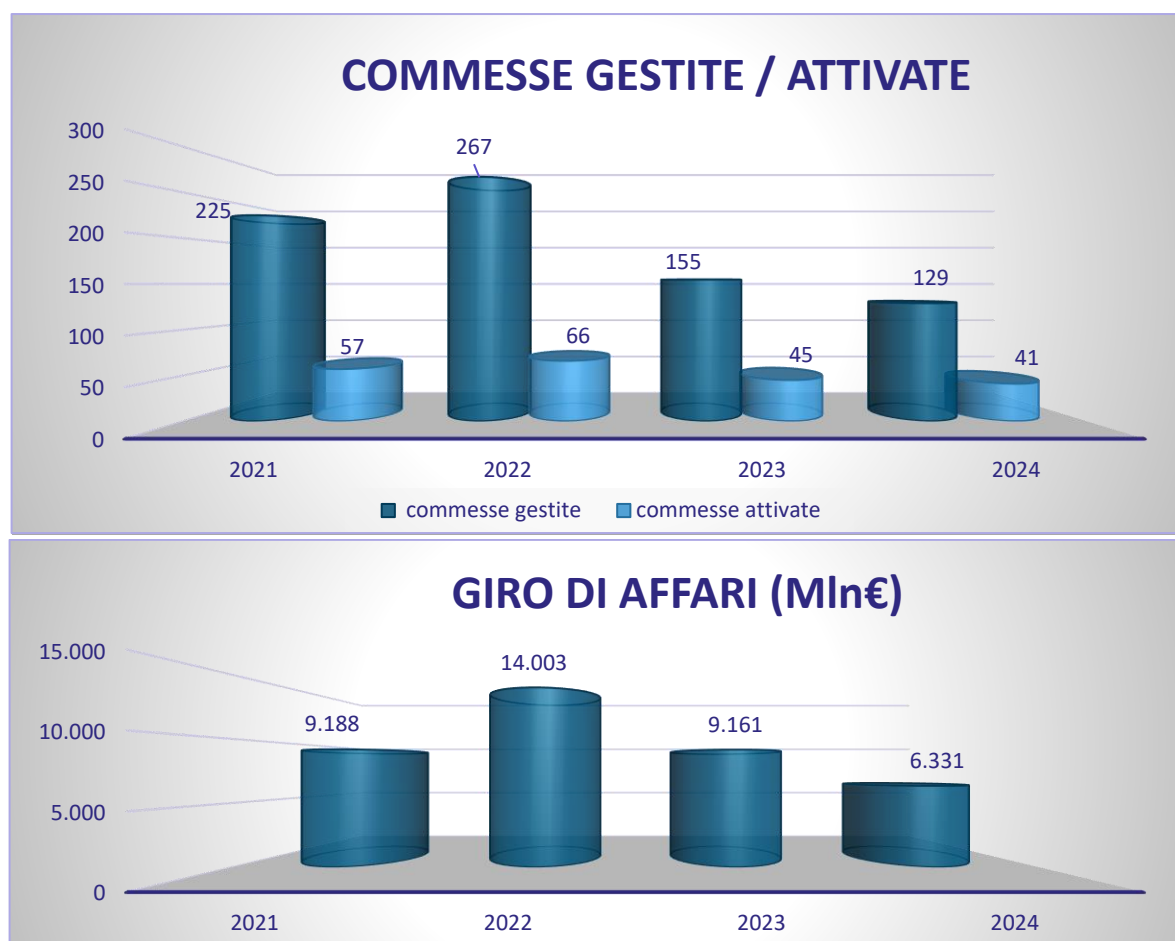
Capacità di produzione (€) Opere Pubbliche fatturato conto/mandante (c/m) generato pro-capite		
€ di fatturato c/m generato 2021	N. personale assegnato*	€ fatturato c/m generato pro-capite
52.200.162,89	20,75	2.515.670,50
€ di fatturato c/m generato 2022	N. personale assegnato*	€ fatturato c/m generato pro-capite
24.012.302,32	21,5	1.116.851,27
€ di fatturato c/m generato 2023	N. personale assegnato*	€ fatturato c/m generato pro-capite
34.092.775,50	22,75	1.498.583,54
€ di fatturato c/m generato 2024	N. personale assegnato*	€ fatturato c/m generato pro-capite
29.363.676,66	21,7	1.355.246,62

Capacità di produzione (€) Opere Pubbliche valore economico gestito pro-capite		
€ interventi gestiti 2021	N. personale assegnato*	€ gestito pro-capite
296.155.010,60	20,75	14.272.530,63
€ interventi gestiti 2022	N. personale assegnato*	€ gestito pro-capite
448.899.673,45	21,5	20.879.054,58
€ interventi gestiti 2023	N. personale assegnato*	€ gestito pro-capite
902.430.266,16	22,75	39.667.264,45
€ interventi gestiti 2024	N. personale assegnato*	€ gestito pro-capite
997.794.522,95	21,7	46.052.054,91

L'ATTIVITÀ

Nel corso dell'anno 2024 sono state gestite complessivamente n. 129 commesse, di cui 41 avviate nel medesimo anno, per un giro di affari complessivo pari a 6.331 milioni di €.

(Direzione Appalti: valore a base gara per le iniziative di gare; Direzione Opere Pubbliche: valore indicato nei quadri economici degli interventi di lavori gestiti).



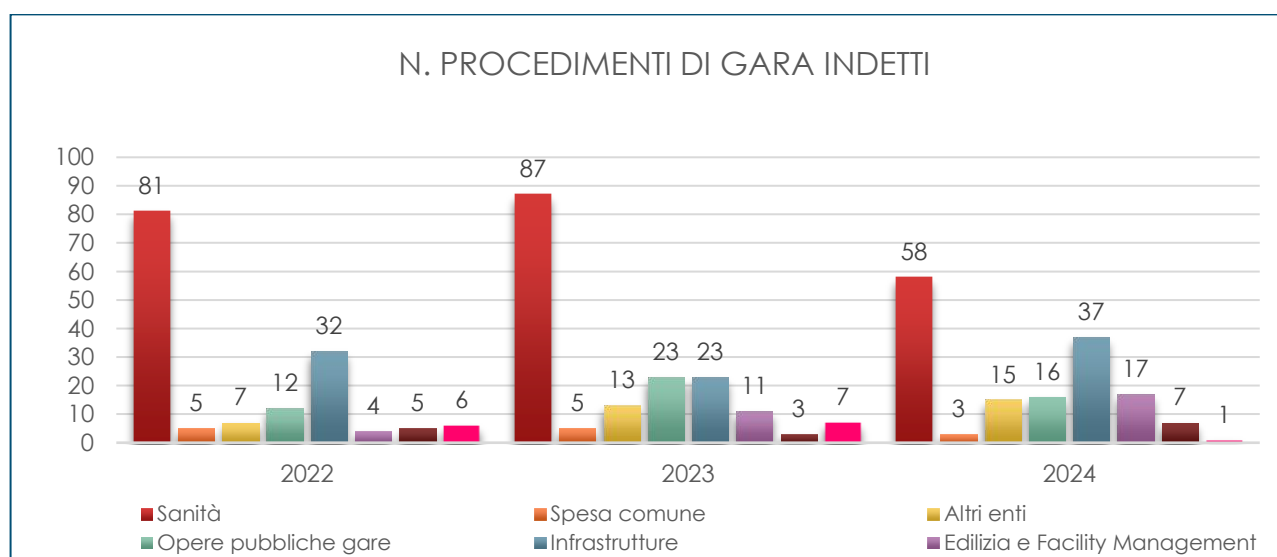
Come per il numero di commesse gestite anche il giro d'affari complessivo risente di una riduzione. Tale decremento è frutto di un fisiologico assestamento che ha impattato sui mercati di riferimento (per es. in ambito sanitario la carenza di farmaci esteri con conseguente diserzione di numerosi lotti di gara) e la contrazione del numero di procedure farmaci in esclusiva che ha richiesto di adottare nuove strategie di gara. Contestualmente le iniziative di acquisto di beni e servizi attivate nel corso dell'anno hanno altresì presentato valori economici posti a base di gara più contenuti.

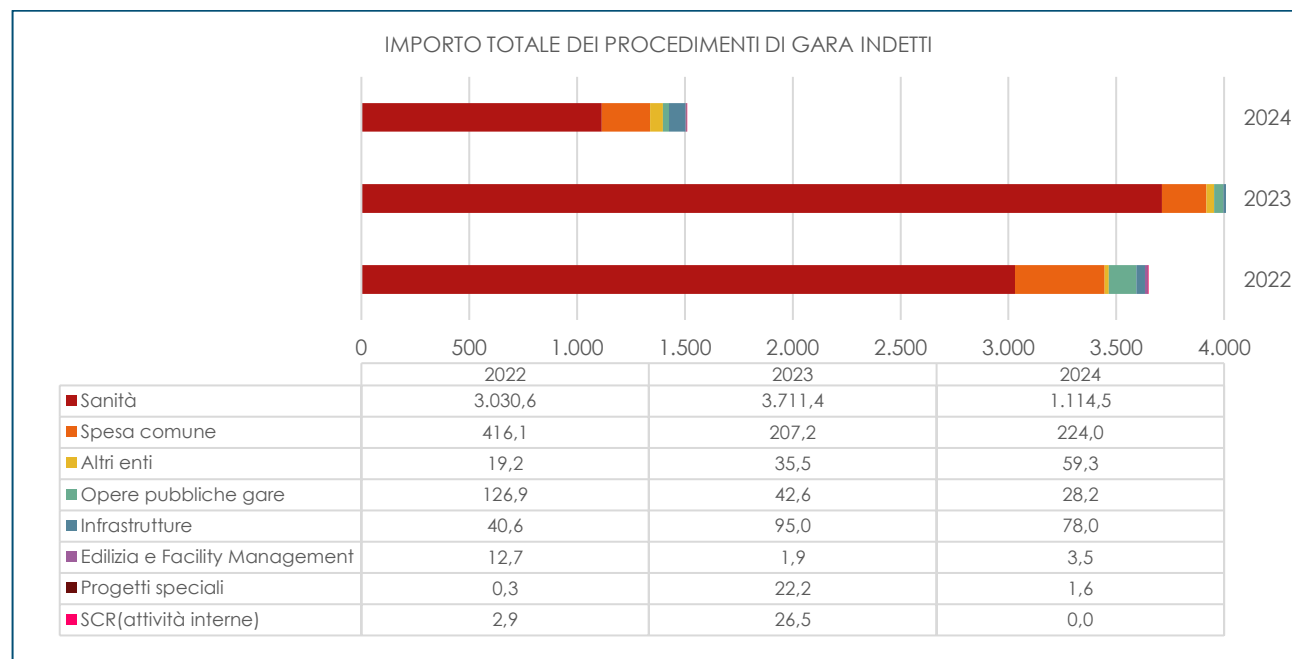
Le gare

Gli Appalti rappresentano un asset strategico e operativo fondamentale per SCR Piemonte S.p.A.

Valore economico a base di gara (milioni di euro)

Di seguito è presentata una sintesi dei procedimenti di gara realizzati da SCR Piemonte S.p.A., quantificati in funzione degli importi posti a base di gara.





Le iniziative di gara del 2024 in ambito sanitario presentano una contrazione nella numerosità prioritariamente dovuta ad un numero inferiore - rispetto ai dati storici - di procedure negoziate di farmaci in esclusiva commissionate dalla Direzione Sanità della Regione Piemonte, da ricondursi a valutazioni tecniche ed economiche di esclusiva competenza della Direzione Sanità medesima. Nel 2024 si osserva infatti una riduzione complessiva del numero di procedimenti di gara indetti, con un calo del 10% rispetto all'anno precedente, ma in lieve crescita rispetto al 2022 (+1%).

Le attività afferenti ai settori "Sanità" e "Spesa Comune", riconducibili al ruolo di Centrale di Committenza di SCR Piemonte – in particolare per quanto riguarda le gare afferenti agli ambiti merceologici di cui ai DPCM 2015 e 2018 svolte in qualità di Soggetto Aggregatore – presentano i seguenti valori aggregati:

- **Esercizio 2022:** € 3.446,7 milioni
- **Esercizio 2023:** € 3.918,6 milioni
- **Esercizio 2024:** € 1.338,5 milioni

La contrazione del valore aggregato relativo alle iniziative di acquisto in ambito sanitario per l'anno 2024 è la risultante della combinazione dei fattori precedentemente descritti, oltrechè della riprogrammazione dell'indizione del V Sistema dinamico di acquisizione per la fornitura di farmaci ed emoderivati (previsto nel 2025).

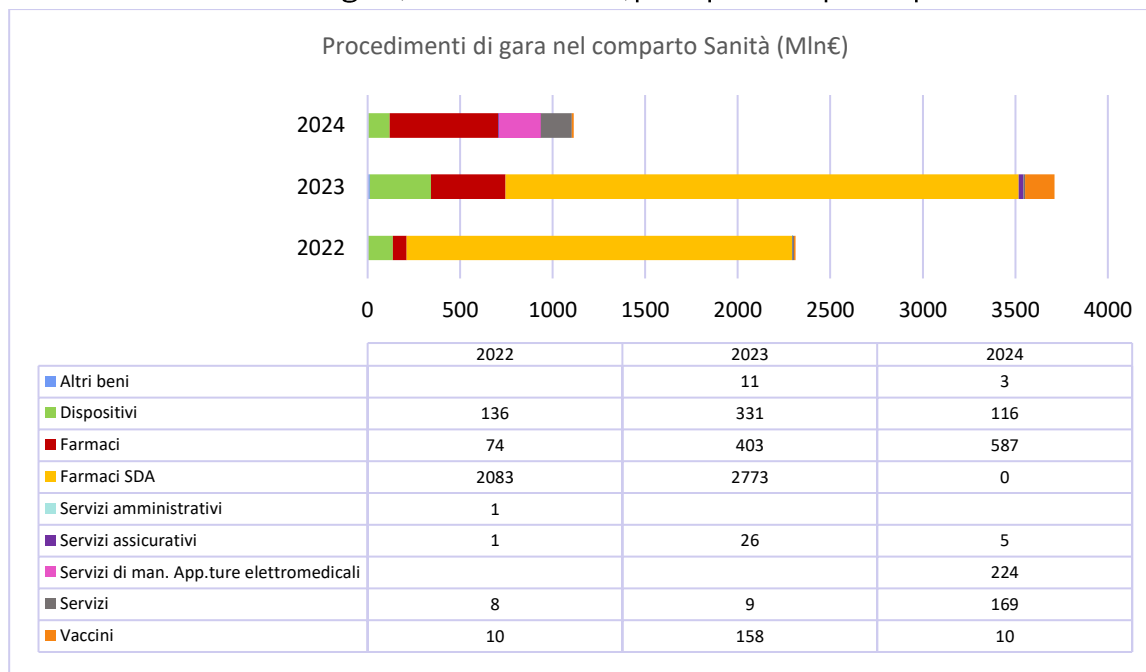
La **Spesa Comune**, in controtendenza rispetto all'esercizio precedente, evidenzia un incremento dell'**8,09%** rispetto al 2023. Per quanto riguarda la Direzione Opere Pubbliche – che include Infrastrutture, Progetti Speciali.

- **Esercizio 2022:** € 180,5 milioni
- **Esercizio 2023:** € 161,7 milioni
- **Esercizio 2024:** € 111,34 milioni

Nel complesso, il **valore complessivo degli importi a base di gara nel 2024 ha registrato una contrazione del 63,57% rispetto all'anno precedente**, indicando una significativa riduzione degli importi di affidamento.

BOX di Approfondimento procedimenti di gara nel comparto Sanità

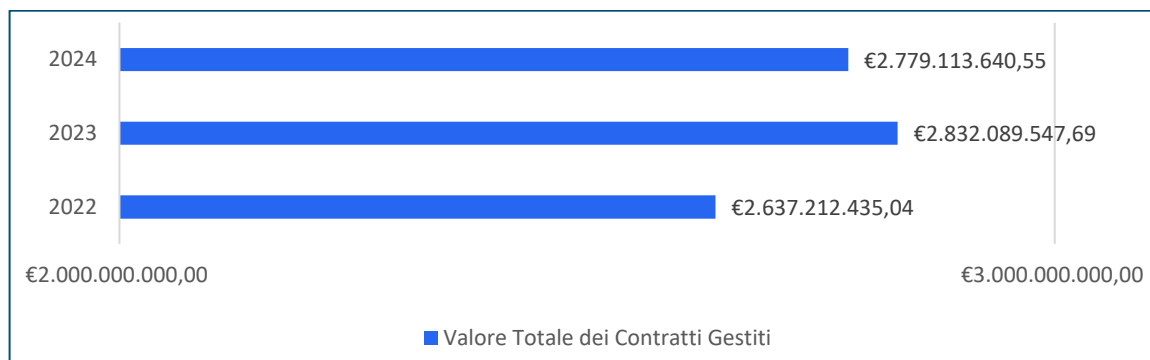
Qui di seguito si rappresenta un approfondimento relativo ai procedimenti di gara nel comparto Sanità (valore economico a base di gara, in milioni di euro), principale comparto operativo societario.



Le convenzioni e i contratti di acquisizione di beni e servizi gestiti

Il grafico che segue riporta i contratti di acquisizione di beni e servizi gestiti direttamente da SCR Piemonte, a fronte della Convenzione Quadro sottoscritta con la Regione Piemonte in data 16/06/2018, riconducibili agli ambiti "Sanità" e "Spesa Comune".





Nello scenario che via via si sta configurando, la gestione contrattuale rappresenta sempre più un asset strategico che vede nel 2024 un incremento del 17,5 % rispetto al 2023. Proprio in tal senso, nell'ultima riorganizzazione societaria è stata istituita una apposita struttura "gestione contratti" che avrà il compito di fornire supporto ai RUP/DEC e garantire e monitorare la gestione contrattuale.

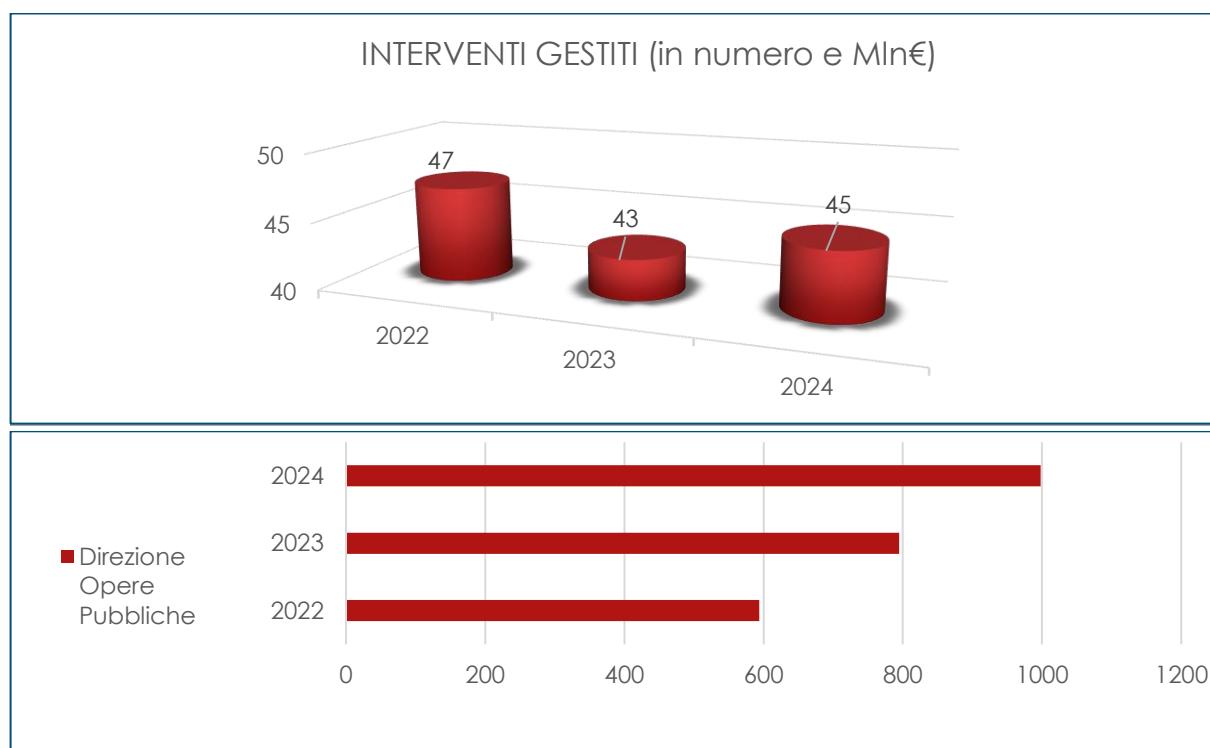
A titolo esemplificativo, nella gestione contrattuale sono ricomprese le seguenti attività: pubblicazione della convenzione, autorizzazione ai subappalti, gestione di eventuali lettere di contestazione, gestione degli inadempimenti contrattuali, applicazione di penali, escussione di cauzioni, richieste di reintegro e svincolo di cauzioni, gestione degli eventuali contenziosi, eventuale risoluzione e scorrimento della graduatoria, gestione delle modifiche contrattuali, subentri e modifiche societarie, gestione delle eventuali indisponibilità temporanee, aggiornamenti prezzi AIFA o ISTAT, gestione degli adeguamenti prezzi per eccessiva onerosità, attivazione di "quinti d'obbligo" e proroghe tecniche, monitoraggio della fornitura.

Le opere pubbliche

Nell'ambito delle opere pubbliche, nel 2024 la Direzione Opere Pubbliche (ex Area Progetti Speciali e Direzione Opere Pubbliche) ha gestito complessivamente circa 45 commesse. Di queste, 6 sono state attivate nel corso dell'anno, per un valore totale di € 997.794.522,95.

Gli interventi gestiti (milioni di euro, IVA inclusa)

I dati qui esposti indicano il numero degli interventi oggi attivi e gestiti da SCR Piemonte S.p.A. in qualità di Responsabile del Procedimento, nonché i relativi valori in milioni di euro (sommatoria degli importi previsti sui quadri economici; si specifica che per ogni singolo procedimento attivo nell'anno è stato assunto l'intero valore del quadro economico).



L'analisi evidenzia un incremento delle commesse gestite nel 2024 dalla Direzione Opere Pubbliche

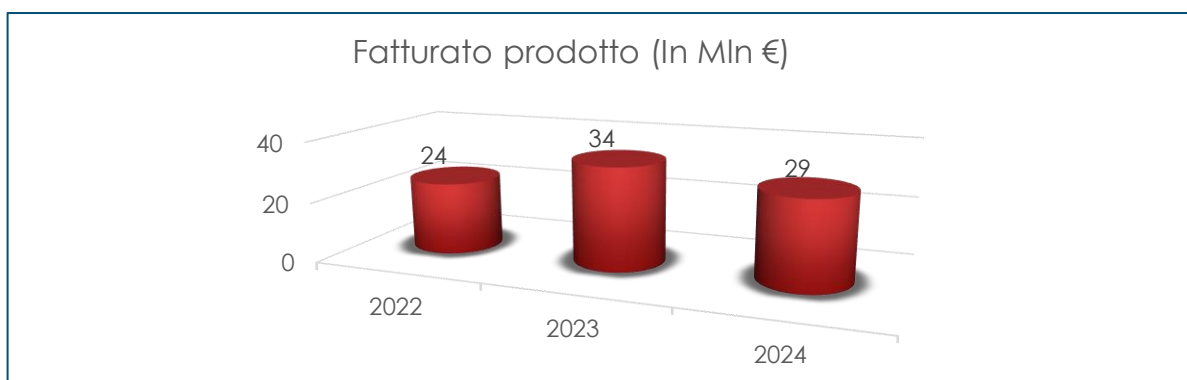
rispetto all'anno precedente. In particolare, si registra l'avvio di nuovi interventi finanziati attraverso il PNRR, segnando un'accelerazione significativa nell'implementazione dei progetti.

Oltre alla commessa relativa al Palazzo della Regione Piemonte, ormai in completamento, la Direzione ha avviato anche le attività per la realizzazione delle residenze universitarie di Grugliasco e Vanchiglia, in collaborazione con Edisu, e la costruzione della nuova biblioteca civica.

L'attività realizzata (fatturato prodotto: euro, IVA esclusa in funzione del mandato senza rappresentanza della Regione)

Questo indicatore misura il "prodotto" (quale sommatoria delle fatture ricevute e pagate) relativo ai corrispettivi dovuti per attività affidate e interventi gestiti da SCR Piemonte S.p.A.

Questa metodologia di calcolo non considera l'attività di pianificazione iniziale e di gestione delle attività inerenti alla progettazione (ad esempio: i tempi approvativi dei progetti, le conferenze di servizio, le tempistiche dei procedimenti di gara, la risoluzione delle interferenze...), ma valuta esclusivamente il valore fatturato e pagato di queste attività. Tali importi sono da considerare IVA inclusa.



L'attività realizzata a consuntivo 2024 risulta pari a 29 milioni di €, con una riduzione del 13% rispetto al 2023.

BOX di Approfondimento Palazzo Unico della Regione Piemonte

Nell'anno 2017, l'Azionista ha affidato a SCR l'attività di direzione lavori finalizzata alla realizzazione e al completamento della propria sede unica, opera da circa 240 milioni di euro, di cui € 41 milioni di questa direzione lavori.

SCR si è immediatamente organizzata costituendo un'apposita divisione interna per perseguire al meglio l'obiettivo postogli, utilizzando quindi personale tecnico proprio nonché affidando con gara ad evidenza pubblica la parte impiantistica, di altissima specializzazione.

Il palazzo è stato inaugurato il 14 Ottobre 2022.

Nel 2023 SCR ha fornito l'assistenza all'iter di collaudo, la direzione lavori del cantiere OS18 portato anch'esso a conclusione, nonché le attività di supporto alla messa in esercizio dell'intero stabile ed alle attività di moving.

La relazione del Conto Finale del Direttore dei Lavori è stata trasmessa al RUP in data 02/02/2024.

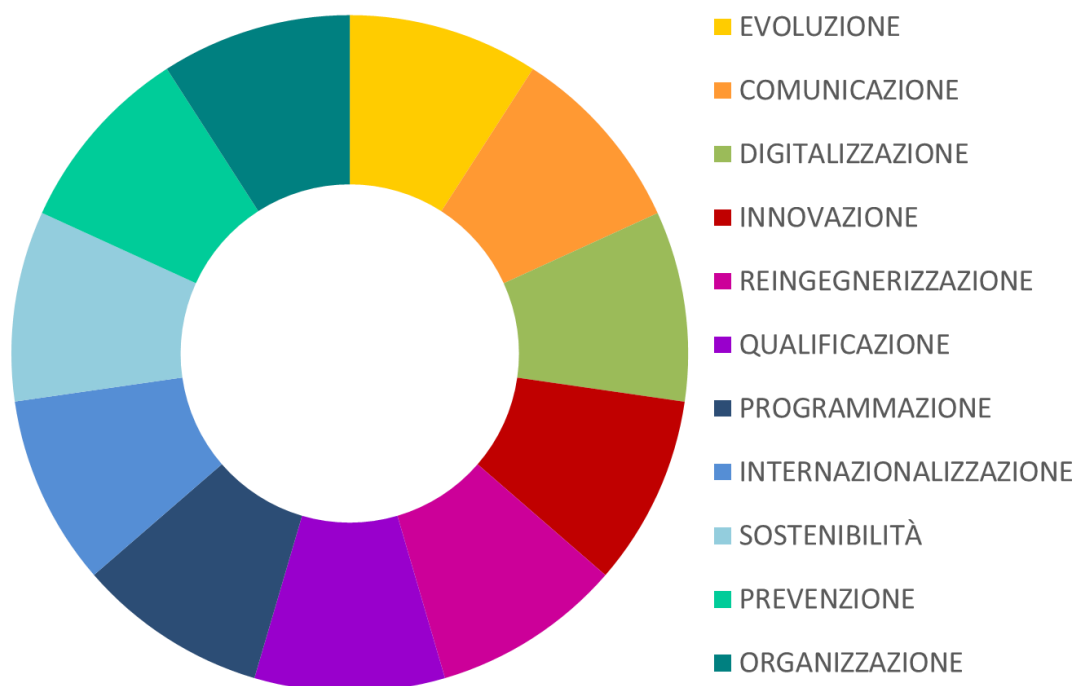
In data 21/12/2023 è stata depositata presso il comando dei Vigili del Fuoco la SCIA antincendio.

In data 02/02/2024 è stato sottoscritto il Certificato di collaudo delle opere eseguite per il cantiere OS18;

In data 29/11/2024 la Commissione di collaudo ha emesso il Certificato di collaudo delle opere eseguite dell'appalto principale.

RENDICONTO OBIETTIVI 2024

Allo scopo di fornire un aggiornamento puntuale circa lo stato di raggiungimento degli obiettivi che la società si è posta con particolare riguardo all'esercizio precedente, si richiama la mappa strategica, guida delle principali azioni che hanno caratterizzato la gestione.



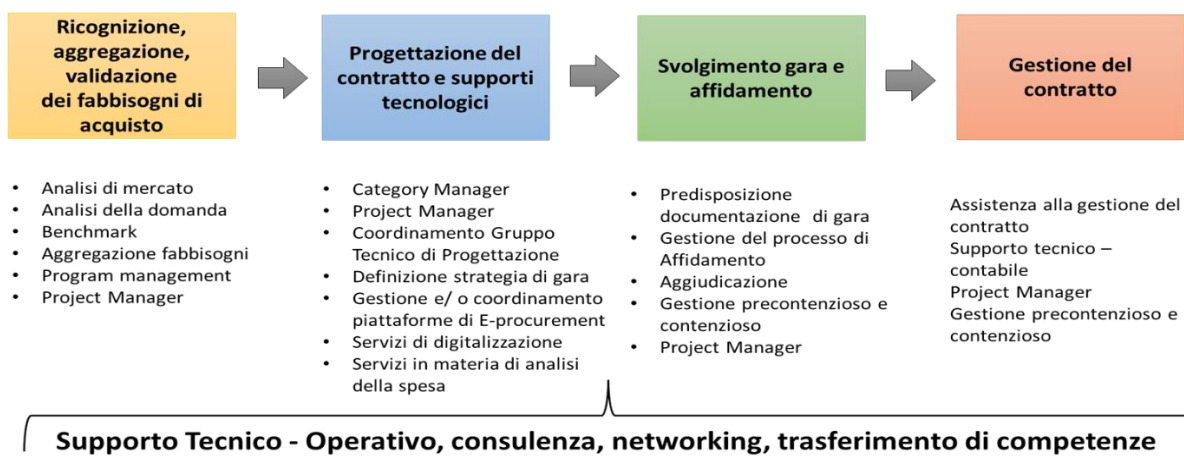
EVOLUZIONE

La Società ha sviluppato sinergie con l'Azionista per ampliare le commesse sopra soglia, centralizzando nuove categorie merceologiche e supportando il Facility Management e i Partenariati Pubblico-Privati. Ha inoltre avviato una campagna di Public Engagement con gli enti piemontesi per facilitare l'acquisizione di beni, servizi e lavori, incluse le opere pubbliche legate al PNRR.

L'obiettivo è il consolidamento delle competenze di filiera e l'espansione delle commesse, migliorando la gestione degli acquisti e degli interventi in un'ottica di razionalizzazione della spesa. Si punta a un modello di governance che coniughi dimensione territoriale e settoriale, investendo in competenze specializzate e riducendo i tempi della filiera del contratto pubblico, in linea con il DL 76/2021.

Nel 2024, sono entrate in produzione commesse basate su un nuovo approccio commerciale, portando a un miglioramento della programmazione, alla creazione di task force specializzate e alla digitalizzazione del sistema di e-procurement per ottimizzare i tempi di gara.

La filiera del contratto pubblico e il ruolo di SCR Piemonte quale centro di aggregazione e di competenza Project Manager nelle funzioni di Soggetto Aggregatore e Stazione Appaltante –servizi, forniture, lavori

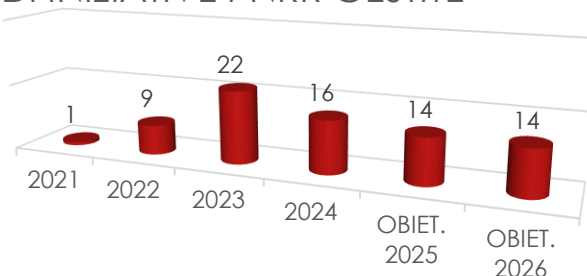


Sono, inoltre, stati conclusi alcuni percorsi formativi di dipendenti che hanno conseguito la qualifica di Project Manager.

SCR, mediante la stipula di apposite convenzioni, opera **quale supporto tecnico-operativo** per gli investimenti **PNRR**, sia in favore della Regione, sia del territorio e delle aziende sanitarie,, per un valore complessivo stimato di Quadro Economico pari a circa 601 MI € (autorizzati di cui 191 MI € contabilizzati).

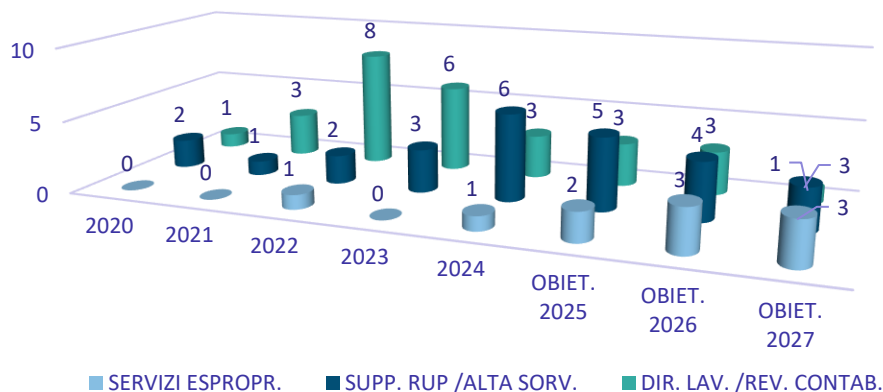
NUMERO DI INIZIATIVE PNRR GESTITE

■ Interventi PNRR



Relativamente alle attività specialistiche, quali supporto Rup, Direzioni lavori ed Espropriazioni, sono stati acquisiti e si è dato avvio a n. 9 nuovi contratti ad alta specializzazione.

NUMERO DI NUOVI CONTRATTI ad alta specializzazione

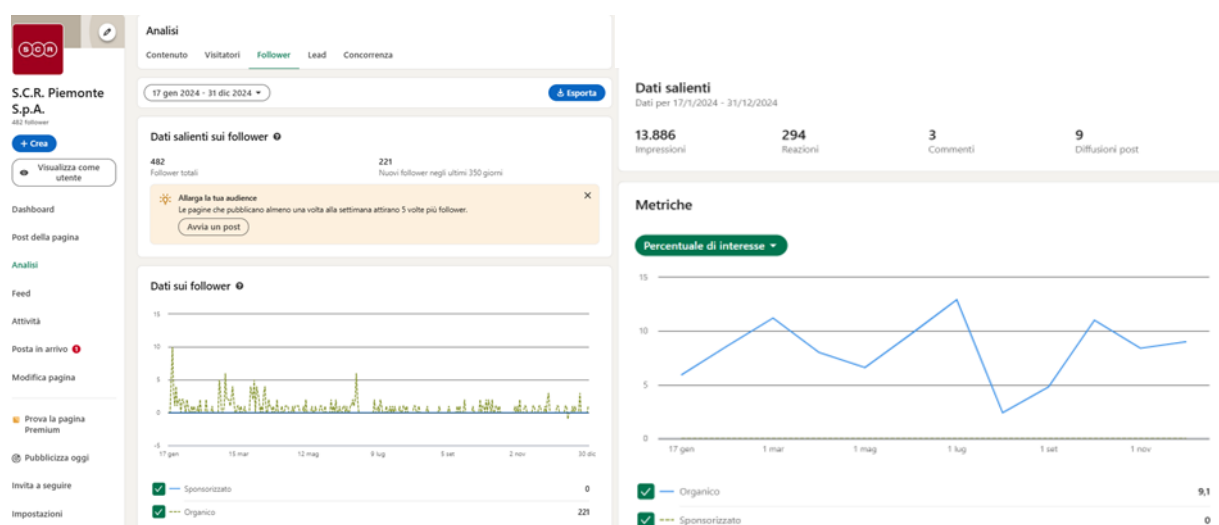


COMUNICAZIONE

La messa in atto del Piano di comunicazione ha visto, nella prima parte dell'anno, la realizzazione del "Manuale di Identità Visiva" con fulcro sul rebranding e, in particolare, sul nuovo logo, sviluppato graficamente sul concetto di centralità della società quale punto di riferimento per il territorio.

Con riguardo al sito istituzionale, le attività finalizzate alla resa di una nuova veste, più moderna, dinamica e attrattiva, sono state concluse entro la fine dell'anno grazie alla collaborazione degli uffici con i partner coinvolti, *in primis* il consorzio CSI Piemonte.

L'impegno sul fronte comunicativo volto ad implementare la strategia social media è proseguito grazie ad una maggiore presenza ed attività sul social LinkedIn, come da grafici che seguono in termini di follower acquisiti e interesse suscitato.

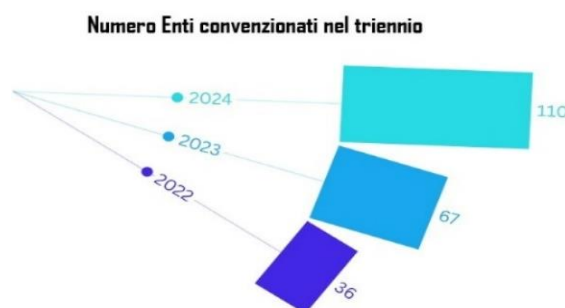


La cura delle relazioni con il territorio, sulla scia della campagna di Public Engagement già avviata nel tardo 2023, si è consolidata nel territorio regionale, migliorando le performance economiche societarie, confermando l'efficacia delle strategie adottate nel consolidare il ruolo di S.C.R. Piemonte S.p.A. nel contesto regionale.

Si evidenzia, infatti, che il numero degli enti convenzionati nel corso dell'annualità pregressa risulta di + 43 rispetto all'anno precedente, il quale (+31) a sua volta incrementa il +36 registrato nel 2022.

Infine, tra gli obiettivi societari per l'annualità 2024, come attribuiti con DGR n. 8020 del 28/12/2023, sono stati ricompresi:

- Incremento del valore della produzione, al netto del contributo in conto esercizio, di almeno il 3% rispetto alla media dei valori della produzione relativi agli esercizi del triennio 2021-2023;
- Miglioramento del ROS medio del biennio 2023-2024 rispetto al corrispondente indice per l'anno 2022.



Entrambi gli obiettivi risultano raggiunti da quanto emerge dai dati di pre-consuntivo 2024, come da nota prot. 1116 del 31 gennaio 2025 al Socio Regione Piemonte.

DIGITALIZZAZIONE

A conclusione del complesso iter di certificazione della **piattaforma PAD-SCR** (piattaforma di approvvigionamento digitale) e di autenticazione attraverso il sistema SPID di Regione Piemonte (IAM), nell'ultimo quadrimestre del 2024 sono state avviate le prime attività di **formazione** per i dipendenti della società relativamente alle diverse procedure di acquisizione dei farmaci (gara aperta, SDA, appalto specifico procedura negoziata, fase pubblicazione fase affidamento, fase gestione contrattuale etc.).

Il 17 dicembre 2024 è stato qui pubblicato il primo Sistema Dinamico di Acquisizione per la fornitura di farmaci ed emoderivati.

Nel frattempo sono proseguite le attività finalizzate alla redazione del capitolato tecnico per la procedura aperta per l'affidamento dei servizi di progettazione, sviluppo applicativo, gestione e manutenzione della piattaforma di e-procurement. In questo ambito, anche avvalendosi di un supporto esterno qualificato, sono stati disposti con il consorzio CSI Piemonte alcuni approfondimenti utili per il futuro sviluppo dell'infrastruttura (dimensionamento virtual machine, monitoraggio, gestione passaggio di consegne post-gara) e per definire i requisiti funzionali e tecnici da rendere disponibili ai fini dell'integrazione con la soluzione amministrativo contabile acquisita da Regione Piemonte per gli Enti del SSR "AMCO". Assunto che la soluzione AMCO verrà dispiegata progressivamente presso tutte le Aziende Sanitarie della Regione Piemonte, a decorrere da gennaio 2025 vedrà coinvolte in primis 4 Aziende sanitarie (ASL NO, ASL CN1, ASL CN2, ASL VC). La soluzione prevista fra i requisiti della gara in predisposizione SCR, metterà a disposizione su PAD-SCR un addendum informatico che consentirà a gestione centralizzata di alcune anagrafiche di particolare rilievo, tra cui l'anagrafica dei clienti/fornitori ed il catalogo dei beni e servizi. L'integrazione richiesta contribuirà a garantire l'ordinata evoluzione dei suddetti archivi e agevolerà la registrazione da parte delle Aziende Sanitarie del Piemonte delle informazioni relative alle gare/convenzioni SCR di interesse, compresa la codifica degli articoli oggetto di tali procedure.

Nell'ottica di integrare la piattaforma con ulteriori e diversi sistemi informativi – quali, ad esempio, quelli adottati dal Socio - si prevede che PAD-SCR possa gestire utenze di diversa tipologia e fornire API (interfaccia di programmazione delle applicazioni) per la gestione delle gare accessibili tramite web services opportunamente protetti per evitare intrusioni nel sistema.

Il capitolato prestazionale è stato presentato al Consiglio di Amministrazione il 19 dicembre 2024.

L'indizione della procedura aperta è prevista nel I trimestre 2025.

Parallelamente, onde garantire continuità operativa, l'accordo di collaborazione con ARIA S.p.A. per la messa a disposizione di "SINTEL", sistema di intermediazione telematica di Regione Lombardia, è stato prorogato sino al 31.12.2025.

Con riguardo al **progetto di un sistema di interconnessione informatica**, il Gruppo di Progettazione costituito il 14 febbraio 2024 ha terminato le proprie attività trasmettendo alla Direzione Appalti la bozza di Capitolato Speciale Prestazionale del Servizio di progettazione e implementazione del sistema di interconnessione informativo-gestionale di S.C.R. Piemonte s.p.a. [S.I.I.G.], da porre a base della Consultazione Preliminare di Mercato; detta consultazione si è conclusa all'inizio del mese di giugno

prendendo in esame anche l'analisi di contesto già predisposta dalla società nell'annualità precedente evidenziando la necessità, di definizione dell'architettura del processo e successivamente delle caratteristiche dell'orchestratore; più nel dettaglio occorre realizzare preventivamente un'approfondita analisi di processo per individuare un sistema di base con applicativi più adeguati e moderni, solo a seguito della quale sarà possibile valutare il mantenimento o meno degli applicativi in uso. Risulta, per conseguenza, ancora da aggiornare il **Regolamento per l'utilizzo delle risorse ICT** documento da stilare al completamento del progetto S.I.I.G. in un'ottica di economia procedurale.

In tema di **Welfare** la procedura di gara per la progettazione, realizzazione, personalizzazione e gestione di una **piattaforma** informatica per l'erogazione dei servizi di da mettere a disposizione dei lavoratori si è conclusa positivamente ed è operativa dal mese di giugno 2024, come si illustrerà più nel dettaglio nel capitolo dedicato all'organizzazione

INNOVAZIONE

Sotto questo profilo, la società intende rafforzare il proprio **approccio strategico** nell'utilizzo degli strumenti messi a disposizione dalla legislazione nazionale e comunitaria - quali gli appalti pre-commerciali (PCP) e i partenariati per l'innovazione - per favorire gli investimenti nell'economia reale e stimolare una domanda basata sull'innovazione e sulla digitalizzazione.

Il previsto **acquisto di professionalità** da dedicare a strumenti operativi che prevedono modalità innovative di gestione dei servizi nell'ambito degli appalti innovativi.....

L'iniziativa di **Open Innovation** si è concretizzata con l'individuazione del partner GELLIFY Italia incaricato di accompagnare operativamente la società lungo tutto il percorso di ingaggio dell'ecosistema di startup.

In fase iniziale il settore di indagine è stato quello dell'Healthcare; in questo ambito è stato impostato il lavoro per la definizione delle Focus Area con le ASL, in particolare

- Soluzioni per la gestione delle liste d'attesa e la telemedicina.
- Dispositivi IoT (Internet of Things) avanzati per applicazioni sanitarie.
- Digitalizzazione dei fascicoli sanitari elettronici.
- Sistemi di logistica innovativa per farmaci e dispositivi medici.

Inoltre sono state impostate le sessioni di formazione per gli addetti ai lavori in due sessioni:

- Metodologie di Open Innovation per presentare i concetti fondamentali e le metodologie chiave, tra cui co-creazione, crowdsourcing e approcci agili come la prototipazione. Inoltre, saranno discussi casi studio concreti di successo che mostrano come applicare queste metodologie.
- Strumenti, best practice e modalità contrattuali: Questa sessione si concentrerà sull'utilizzo di strumenti pratici come il PoC Canvas e il Business Case Template, offrendo anche linee guida su come strutturare collaborazioni efficaci tra corporate e startup, includendo aspetti legali e contrattuali.

A seguito di un'analisi strategica condivisa, l'attenzione si è poi spostata dall'ambito *healthcare* al settore *agriculture* nell'ottica di intercettare nuove opportunità di innovazione legate alla sostenibilità, alla digitalizzazione della filiera agroalimentare e alle tecnologie per l'agritech. Al momento è in fase di definizione lo *Scouting Startup*.

REINGEGNERIZZAZIONE

L'attività di reingegnerizzazione dei processi (BPR, Business Process Reengineering) ha seguito, in linea con il percorso di digitalizzazione, un approccio strutturato a partire dall'analisi AS-IS dei processi esistenti.

Nel 2024, i lavori avviati sono proseguiti con un focus specifico sull'aggiornamento e la digitalizzazione delle procedure operative. È stata attivata una task force dedicata, incaricata di revisionare le procedure esistenti e integrarle con soluzioni digitali innovative.

È stata elaborata una matrice d'azione dei processi esistenti, delineando le nuove aree di intervento, evidenziando le criticità riscontrate e definendo le priorità operative. La matrice riepilogativa è stata organizzata per strutture societarie.

Questa relazione di contesto, insieme al capitolato - che include la determinazione dell'importo posto a base dell'affidamento - può costituire una base di documentazione tecnica necessaria per avviare la fase di progettazione e implementazione del più ampio programma di reingegnerizzazione.

Le specifiche tecniche definiscono le azioni da intraprendere per reingegnerizzare i processi esistenti, garantendo efficienza ed efficacia nelle attività societarie, e tracciano le linee operative per la successiva mappatura dei processi.

Nell'ambito del progetto, sono stati mappati i processi organizzativi in tutti i settori aziendali - programmazione, progettazione, acquisizione, esecuzione, controllo di gestione, contabilità e bilancio, ciclo di fatturazione, gestione e monitoraggio del contenzioso - con l'obiettivo di ridefinire i flussi informativi interni (tra le Direzioni) ed esterni (con Enti Clienti e fornitori).

Queste attività rappresentano il presupposto per ottenere le Certificazioni ISO (UNI EN ISO 9001, ISO 37001 e Rating di Legalità, ecc.).

Le attività legate al Programma di reingegnerizzazione sono strettamente connesse alle iniziative già delineate nella linea strategica della "Digitalizzazione".

QUALIFICAZIONE

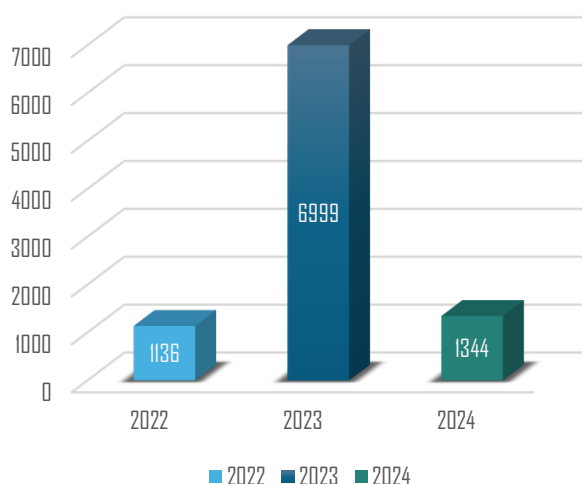
In considerazione dell'importante investimento sostenuto per la formazione nel corso dell'anno 2023 a valere sul Fondo Soggetto Aggregatore, per il budget 2024 è stato stabilito l'importo di € 20.000 quale risultante del valore medio impegnato per il triennio 2020-2022.

A consuntivo, il costo sostenuto per l'annualità scorsa risulta pari ad € 12.467 di cui € 2.400 a carico di Fondimpresa.

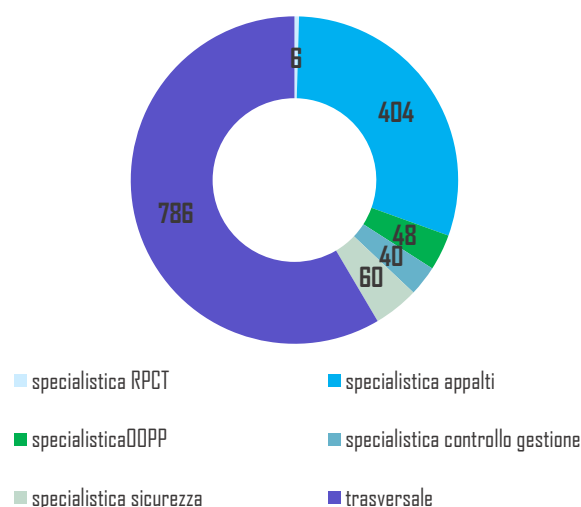
Nel corso del 2024, oltre ad adempiere ai percorsi formativi obbligatori, è stato dato ampio spazio alla formazione a domanda individuale e a quella a carattere trasversale anche nell'ottica di favorire momenti di condivisione tra strutture organizzative differenti.

I dati salienti che emergono dal rendiconto evidenziano in forma grafica quanto segue:

ore complessive



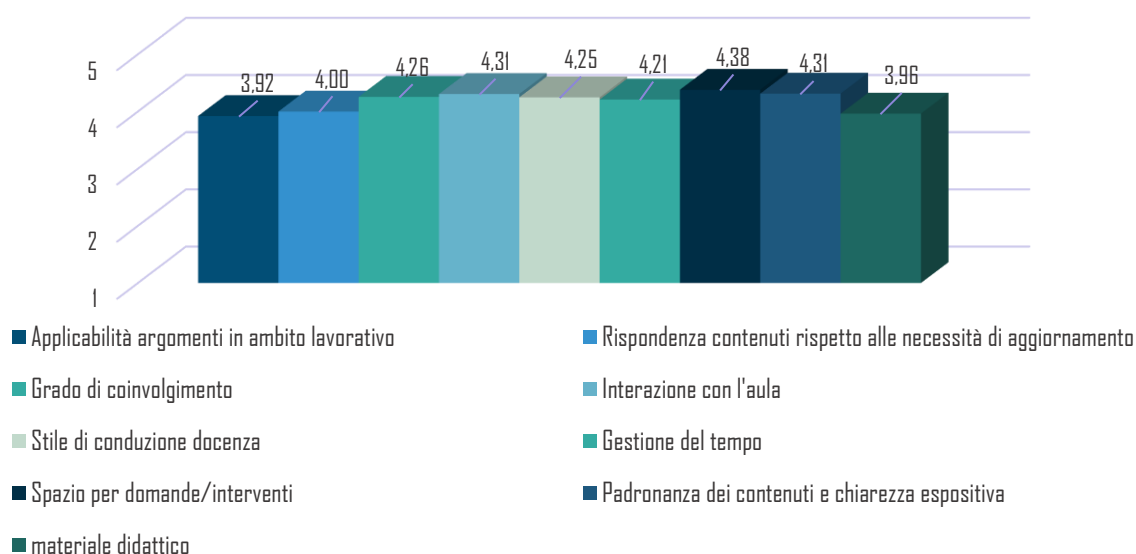
ore per ambito



A febbraio 2024 si è concluso il percorso formativo di Project Management avviato a ottobre 2023; i sei dipendenti che hanno sostenuto l'esame C-PM presso l'Associazione Italiana di Project Management ASSOPM hanno conseguito la certificazione.

Dal mese di marzo, aderendo all'Avviso 2/2023 - Competenze di base e trasversali di Fondimpresa, sono stati avviati i corsi di lingua inglese per tutti i dipendenti della società; sulla base della preparazione individuale, accertata attraverso placement test, sono state organizzate le 11 classi che hanno positivamente concluso il percorso formativo composto da 12 lezioni frontali e da circa 21 ore di autoformazione/formazione a distanza per ciascun discente, per un totale di 1148 che sia aggiungono alle complessive 1344 dei corsi organizzati. L'iniziativa è stata sostenuta tramite le risorse del Conto Formazione in relazione alle ore di partecipazione dei dipendenti alle azioni formative svolte.

livello di gradimento



Il grafico riporta in media i punteggi attribuiti dai dipendenti alle iniziative formative organizzate in corso d'anno, in una scala da 1 a 5 – che va dalla mancata all'alta soddisfazione. Da qui emerge un livello di soddisfazione tendenzialmente superiore al valore 4; come per il 2023, il punteggio inferiore registrato è quello dell'applicabilità dei contenuti all'ambito lavorativo, dato che conferma l'attenzione rivolta anche a tematiche che esulano dall'esclusiva operatività d'ufficio. La valutazione più alta è stata riconosciuta allo spazio riservato alle domande ed agli interventi confermando l'interattività delle lezioni in una logica di maggiore efficienza.

Tra le altre iniziative, nel 2024 sono stati organizzati momenti di *dissemination*; in particolare, presso la Direzione Appalti, si è tenuto un momento di confronto condotto da un dipendente che ha preso parte alla “Masterclass Hospital & Healthcare Procurement” tenutasi a Oslo il 16 e 17 aprile 2024. In questo ambito sono stati condivisi i fondamenti dell'approvvigionamento strategico a livello europeo e della gestione dei rischi nella catena di fornitura, oltre ad una attività di gruppo "Rendere il vostro approvvigionamento a prova di futuro".

PROGRAMMAZIONE

Nel 2024, SCR ha avviato interlocuzioni con l'Azionista per ottimizzare il flusso informativo e definire un modello di gestione unitario della programmazione contrattuale. Questo modello si articola in due ambiti:

1. **Centralizzazione e aggregazione regionale**, suddivisa in:
 - Spesa comune
 - Spesa sanitaria
 - Spesa legata alle categorie del DPCM di afferenza del Soggetto Aggregatore
2. **Delega di funzioni nel “sistema Regione”**, relativa alle gare assegnate da direzioni regionali, aziende sanitarie ed enti pubblici, con SCR come stazione appaltante.

Le gare aggregate garantiscono maggiore efficacia grazie all'ottimizzazione della domanda. La scelta di gare centralizzate sulla “spesa comune” avviene in presenza di:

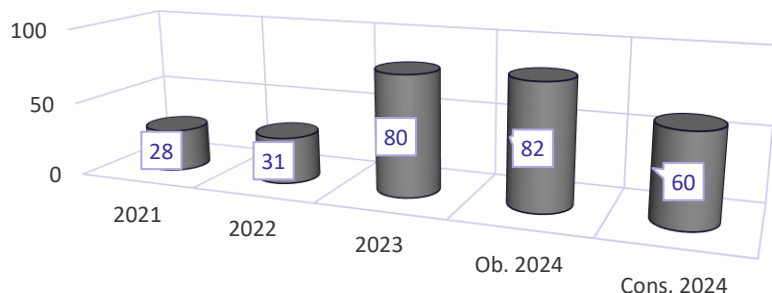
- Interesse condiviso tra più enti
- Vantaggi economici attesi
- Necessità di standardizzazione o gestione unitaria dei servizi

Le gare su delega di altri enti risultano più complesse a causa della frammentazione dei committenti. SCR mira a migliorare il coordinamento attraverso la sensibilizzazione degli enti alla condivisione degli strumenti di programmazione.

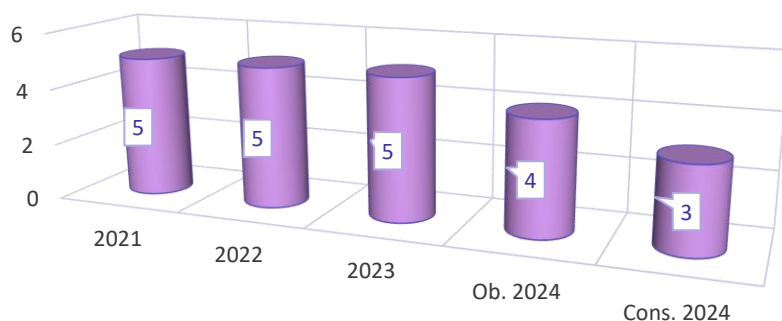
Nelle gare su delega dell'Azionista, delle aziende sanitarie e di altri enti pubblici, SCR assume il ruolo di stazione appaltante e responsabile del procedimento, in particolare nei settori infrastrutturali, edilizi e del facility management.

Nei grafici che seguono, vengono evidenziati i dati che riportano il trend storico, l'obiettivo 2024 ed il relativo consuntivo.

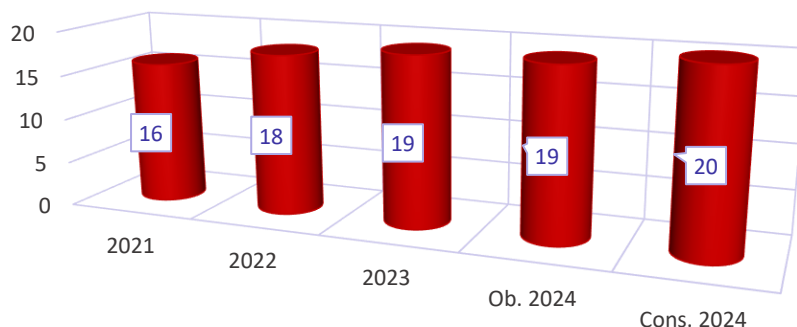
NUMERO DI GARE SOGGETTO AGGREGATORE



NUMERO DI GARE AGGREGATE SPESA COMUNE



COPERTURA CATEGORIE MERCEOLOGICHE DA DPCM



INTERNAZIONALIZZAZIONE

Nel 2024, SCR Piemonte ha rafforzato la propria partecipazione a progetti internazionali, consolidando il proprio ruolo nell'**European Health Public Procurement Alliance (EHPPA)**. Ad aprile ha partecipato alla 24^a General Assembly di Oslo e alla "Masterclass in Hospital & Healthcare Procurement", con l'obiettivo di migliorare le competenze di acquisto nel settore sanitario. Ad ottobre, ha ospitato a Torino la 25^a assemblea, presentando un case study sulle gare farmaceutiche regionali e organizzando una visita al Museo Regionale di Scienze Naturali.

Nell'ambito del **Progetto Procure**, avviato a dicembre 2023, SCR ha condotto uno studio osservazionale sugli appalti sanitari in Europa, mappando gli stakeholder e analizzando i sistemi di procurement di

diversi Stati membri. Durante la seconda parte del 2024, l'attenzione si è spostata sulla definizione di criteri condivisi per valutare le pratiche di approvvigionamento sanitario, utilizzando la metodologia Delphi per identificare best practices trasferibili a livello europeo.

Per quanto riguarda il **Progetto SAPIENS**, che esplora il legame tra sostenibilità e procurement pubblico, SCR ha ospitato una dottoranda dell'Università Babeş-Bolyai (Romania) per un focus su **Industry 4.0 For Sustainable Procurement**. Un momento chiave è stata la conferenza del 20 giugno all'Università di Birmingham, dove il workshop "Industry 4.0 for Sustainable Procurement" ha analizzato l'applicazione delle tecnologie avanzate nel procurement sostenibile, con particolare attenzione all'intelligenza artificiale per l'analisi dei dati di gara e il monitoraggio dell'impatto ambientale.

SOSTENIBILITÀ

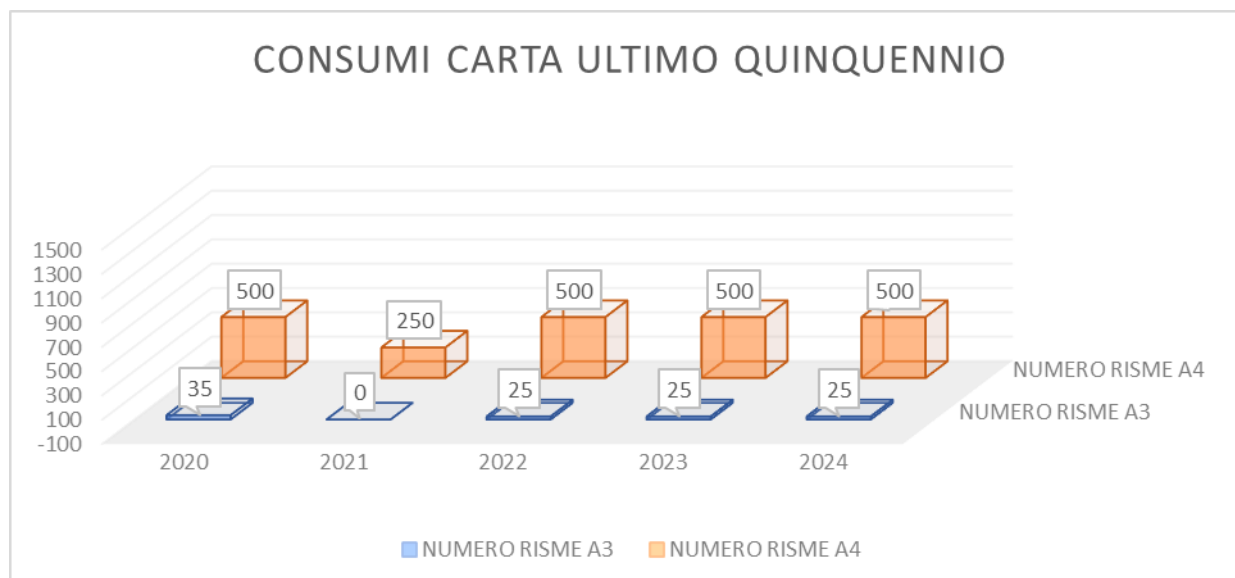
La sostenibilità nella strategia societaria è stata interpretata in tutte le sue accezioni: ambientale, sociale ed economica.

Il documento che guida e ispira la società è il **Piano d'azione nazionale per la sostenibilità ambientale dei consumi nel settore della pubblica amministrazione**, PAN GPP 2023 approvato con Decreto del Ministro dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica il 3 agosto 2023. Il nuovo Piano delinea una cornice di riferimento organica e aggiornata della politica nazionale in materia di appalti pubblici verdi, inquadrandola nell'ambito dei più recenti atti di indirizzo comunitari e delle intervenute novità giuridiche ed individua le azioni necessarie a massimizzarne i benefici ambientali, economici e sociali di questo strumento, anche sulla base di un'analisi dei punti di forza e delle criticità emerse durante la sua fase attuativa.

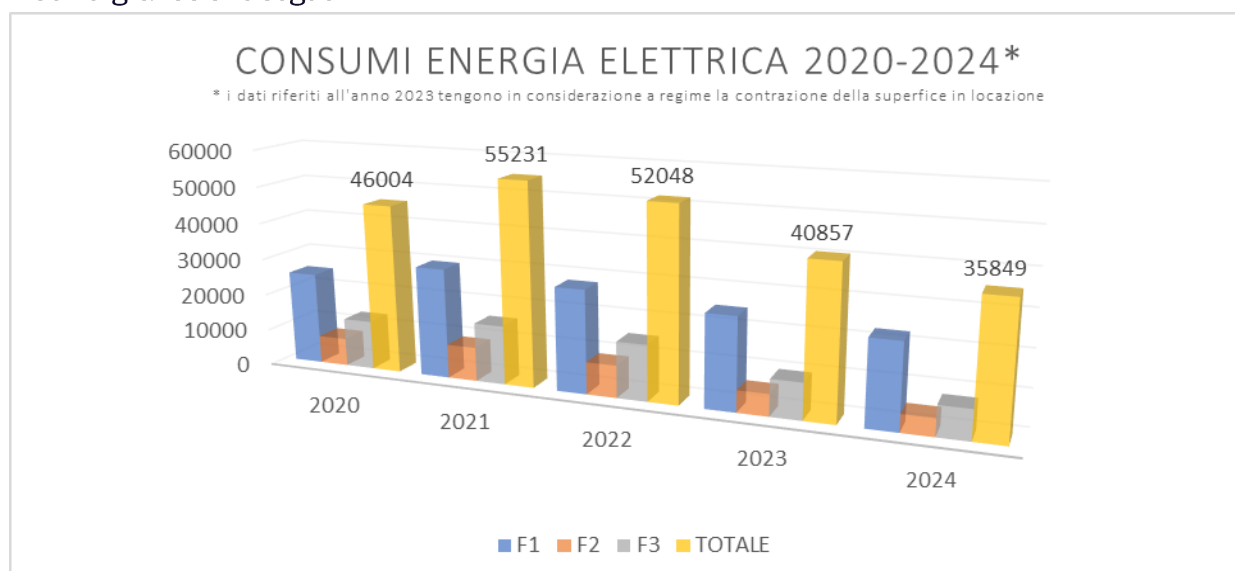
Il PAN GPP fornisce un quadro generale sul Green Public Procurement, definisce degli obiettivi nazionali, identifica le categorie di beni, servizi e lavori di intervento prioritarie per gli impatti ambientali e i volumi di spesa sulle quali definire i 'Criteri Ambientali Minimi' (CAM).

Il tema degli appalti pubblici verdi - anello di congiunzione tra la produzione e il consumo - assume per SCR Piemonte carattere ancor più prioritario nella strategia di gestione delle gare, stante il ruolo della società di committenza nel sistema di approvvigionamento regionale; in questo ambito particolare attenzione sarà riservata alle sinergie con il Socio e con gli altri committenti pubblici, in fase di pianificazione e progettazione delle gare.

La **riduzione di sprechi e di inquinamento**, è testimoniata dal mantenimento dei consumi di carta pur considerando l'aumento del volume di affari e dell'organico societario.



Relativamente ai consumi di energia, si evidenzia una sensibile riduzione dei consumi aziendali come si evince nel grafico che segue.

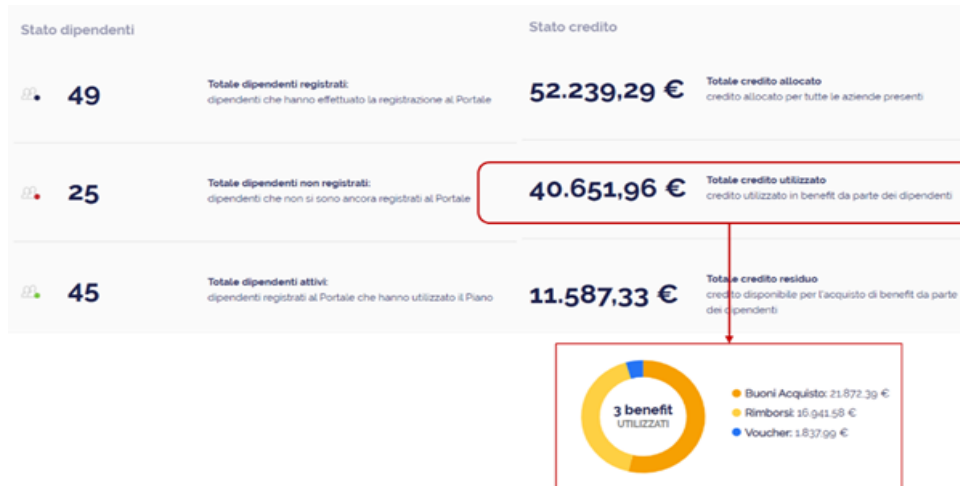


Questi importanti risultati sono stati conseguiti combinando diversi fattori tra digitalizzazione dei documenti - che non ha solo significativi vantaggi a livello di efficienza e di snellimento della burocrazia, ma anche dal punto di vista della responsabilità sociale e di impatto ambientale della Società - ed un più diffusa cultura anti-spreco.

Allo stesso modo, l'accordo integrativo sul **lavoro agile** rappresenta una ulteriore **leva per la sostenibilità**; a livello ambientale, rappresenta un modello lavorativo in grado di favorire la diminuzione delle emissioni ambientali, specialmente nelle grandi città, quale effetto della riduzione degli spostamenti quotidiani per esigenze lavorative, con un diretto impatto anche sul risparmio energetico per la società, consentendo di ottimizzare gli spazi e risparmiare in termini di *utilities*.

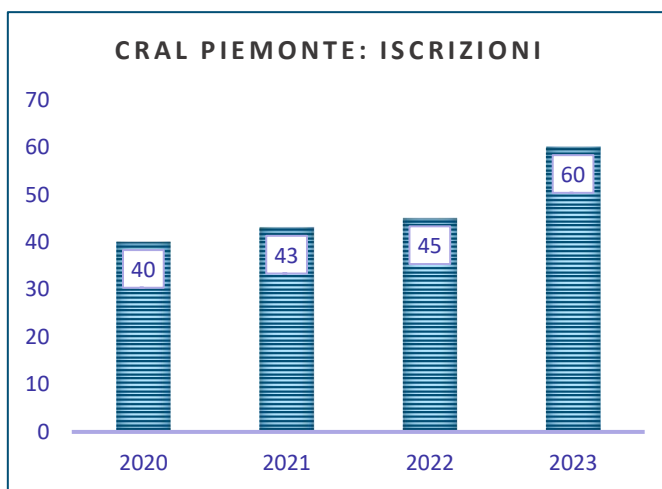
La sostenibilità ambientale non esaurisce l'ambito di potenziale vantaggio del **lavoro agile**, il quale ha indubbi riflessi positivi anche sulla qualità del lavoro e l'ottimizzazione del **work-life balance**, sotto il

profilo della misurazione del tempo di permanenza del lavoratore all'interno della sede lavorativa, della capacità di programmazione del lavoro e dei risultati raggiunti e dell'incremento dei tempi di vita.



Anche l'**etica sociale interna** riveste, nella strategia societaria di medio termine, assoluta priorità, etica che si traduce con la promozione e l'incentivo a buone pratiche di responsabilità sociale. L'attivazione della piattaforma Welfare a disposizione dei lavoratori per la libera destinazione del premio a servizi di Welfare, unita alla confermata adesione della società ai servizi offerti dal CRAL con un'alta percentuale di adesione, rafforza ulteriormente il trend in crescita già avviato nel triennio precedente.

La **sostenibilità economica** è valutata anche sotto il profilo delle commesse, in conformità alle previsioni legislative regionali, statali e statutarie, dettate in materia di in house providing, garantendo che la produzione di attività di committenza e stazione appaltante, in favore degli enti pubblici richiamati nell'art. 4 dello Statuto, permetta di conseguire effettive economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività societaria. In questo senso, assume particolare rilevanza strategica, l'**analisi di impatto delle commesse** e la **mappatura dei rischi** che attraversano l'intera



filiera, con il necessario coinvolgimento dell'Ufficio Controllo di Gestione e delle altre articolazioni societarie interessate, per lo sviluppo di tutti i profili gestionali, organizzativi e tecnico-economici, coinvolti nel ciclo di vita del contratto e, conseguentemente, della commessa, nell'ottica di finalizzare al meglio le attività istituzionali della Società, a servizio dell'azionista e degli altri pubblici fruitori.

PREVENZIONE

La Società ha adottato in data 17 luglio 2023 l'aggiornamento della procedura relativa alla gestione delle segnalazioni whistleblowing, nell'ambito della quale sono previste le modalità di segnalazione di whistleblowing che comprendono anche la modalità di utilizzo di una piattaforma informatica con reindirizzamento automatico delle segnalazioni ricevute all'indirizzo mail anticorruzione, in conformità agli

obblighi normativi stabiliti dal D.lgs. 24/2023, accanto all'indirizzo di posta elettronica dedicato whistleblowing@scr.piemonte.it e al servizio postale anche interno.

Relativamente al Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.lgs 231/2001, adottato dalla società sin dal 2012, è stato completato l'aggiornamento sia della parte generale che delle parti speciali e l'adeguamento della Risk Analysis mediante interviste ai ruoli chiave della società.

Il 2 agosto 2024, a seguito di procedura selettiva, il Consiglio di Amministrazione ha nominato il nuovo Organismo di Vigilanza nelle persone di:

- Cristiana FOSSAT - Presidente;
- Michele BOMBARA - membro esterno;
- Marco LEVIS- membro esterno.

La scadenza del mandato coincide con quella del Consiglio di Amministrazione ossia all'approvazione del bilancio di esercizio al 31.12.2026.

Inoltre, stante il prossimo collocamento in quiescenza del Dirigente Responsabile della Direzione Opere Pubbliche è stato individuato un sostituto, innescando conseguentemente un processo di rotazione degli incarichi dirigenziali.

ORGANIZZAZIONE

La società ha confermato anche per l'annualità 2024 il **Sistema Premiante** con la collaborazione delle rappresentanze sindacali; in questo ambito, sono stati introdotti i seguenti parametri:

- Miglioramento del ROS medio del biennio 2023-2024 rispetto al corrispondente indice per l'anno 2022, secondo quanto previsto con D.G.R. 30-8020 del 22 dicembre 2023 di attribuzione degli obiettivi per l'esercizio in corso
- destinazione di un valore non inferiore al 15% del premio 2023-2024 in servizi welfare da erogarsi in piattaforma.

L'accordo sindacale, combinando i risultati di adesione sulle due annualità, mira gradualmente a valorizzare e incrementare il benessere dei lavoratori; oltre ai vantaggi fiscali, garantisce per il datore di lavoro il contenimento dei costi e per il lavoratore l'aumento del potere d'acquisto.

Con riguardo al premio 2023, erogato nel 2024, si evidenzia che la percentuale di destinazione del premio 2023 ai servizi welfare da parte dei dipendenti - facoltativa - è risultata pari al 47%, triplicando il target fissato nell'accordo sindacale; quella di adesione al 67%.

Il costo sostenuto per il premio di risultato 2023 dei dipendenti a consuntivo è pari ad € 110.000 con un risparmio superiore al 20% rispetto all'impegno preventivato, grazie al regime agevolato.

Il premio 2024 sarà erogato con la stessa logica di facoltà di conversione al welfare; gli importi previsti nell'accordo, suddivisi per livello contrattuale, sono stati incrementati rispetto all'impianto 2023 del 6%, coefficiente di maggiorazione applicato a livello nazionale per l'adeguamento del CCNL ad aprile 2024.

La valutazione circa l'introduzione di un **Regolamento incentivi per le funzioni tecniche** attraverso un'approfondita disamina della normativa e della realtà societaria ha consentito l'elaborazione di un primo impianto documentale dedicato alle attività svolte sotto l'egida del nuovo Codice dei Contratti. Tale primo impianto, analizzato nel mese di gennaio del corrente anno, sarà sottoposto al vaglio del Controllo Analogico regionale.

Le leve interne individuate in **Progressioni di carriera e Allineamento indennità** come previste nella precedente edizione del Piano si sono concretizzare secondo gli intendimenti del Consiglio, contribuendo a mitigare, almeno in parte, alcune sperequazioni retributive preesistenti, non superando il budget fissato.

Il **Piano di fabbisogni di personale** è stato sottoposto alla valutazione del consulente Deloitte selezionato per l'analisi dei carichi di lavoro; le risultanze hanno confermato la correttezza delle previsioni consiliari.

Questo prevedeva le seguenti necessità:

- 1 unità di personale di 1° livello da inserire nell'ambito della Direzione Appalti, quest'ultima già preventivata nel precedente Piano 2023;
- 3 unità di personale di 2° livello da inserire nell'ambito della Direzione Appalti, di cui 1 alla Funzione appalti OOPP e 2 alla Funzione Soggetto Aggregatore; di queste una – presso il Soggetto Aggregatore – era già preventivata nel precedente Piano 2023, seppure di livello superiore;
- 2 unità di personale di 1° livello da inserire nella Direzione Opere Pubbliche quali supporti qualificati e responsabili del procedimento per le fasi di progettazione ed esecuzione;
- 3 unità di personale di 2° livello da inserire nell'ambito Direzione Opere Pubbliche da impiegarsi come supporti al RUP, di cui una a tempo determinato;
- 3 unità di personale di 3° livello da inserire nell'ambito Direzione Opere Pubbliche da impiegarsi come supporti al RUP, di cui una a tempo determinato;
- 2 unità di personale di 4° livello da inserire nell'ambito Direzione Opere Pubbliche utilizzando la citata formula dell'apprendistato professionalizzante.

Nel 2024 sono state bandite le seguenti posizioni:

- Rif. 1.2024 profilo espropri 3° livello: posizione non assegnata, graduatoria aperta.
- Rif. 2.2024 profilo dirigente: posizione assegnata.
- Rif. 3.2024 sostituzione maternità 2° livello: procedura conclusa e sostituzione ancora in corso
- Rif. 4.2024 profilo CDE MANAGER 1° livello: procedura conclusa con l'inquadramento al livello superiore di due dipendenti e l'assunzione nel primo bimestre 2025 di due nuove unità.
- Rif. 5.2024 BIM Coordinator 2° livello: procedura conclusa con l'assunzione di due nuove unità, una nel 2025.
- Rif. 6.2024 Assistente al RUP 3° livello: procedura conclusa con l'assunzione di due nuove unità di cui una nel 2024 e una che avverrà nel 2025 al termine della sostituzione di maternità (rif. 3.2024).
- Rif. 7.2024 profilo Funzione Appalti Opere Pubbliche 2° livello: procedura conclusa con la rideterminazione della RAL di un dipendente, e l'assunzione di una nuova unità.
- Rif. 8.2024 profilo Funzione Soggetto Aggregatore 2° livello: procedura conclusa con l'assunzione di due nuove unità nel 2025.

Le posizioni bandite nel 2023, nel 2024 hanno prodotto i seguenti risultati:

- per i sistemi informativi è stata assunta una risorsa che non ha superato il periodo di prova; la posizione è rimasta pertanto vacante;
- per il settore farmaci, dopo il mancato superamento del periodo di prova del primo soggetto in graduatoria, è stato assunto il secondo;
- per gli espropri la selezione ha avuto esito infruttuoso.

L'andamento dell'organico nel 2024, oltre ai due contratti risolti per mancato superamento del periodo di prova, registra n. 4 cessazioni: 3 per dimissioni volontarie (una presso la Direzione Appalti, una presso la Direzione Bilancio e Finanza e una presso la Direzione Generale a t.d.) e 1 per decesso; la posizione dirigenziale è stata assunta a t.d. da un dipendente quadro a t.i. quindi posto in aspettativa.

Nel mese di ottobre è stato assunto con contratto a tempo determinato il Direttore Generale.

In corso d'anno è stata, infine, concessa per un periodo di 8 mesi una aspettativa non retribuita ad un altro quadro terminata con il recesso contrattuale il 28 febbraio u.s..

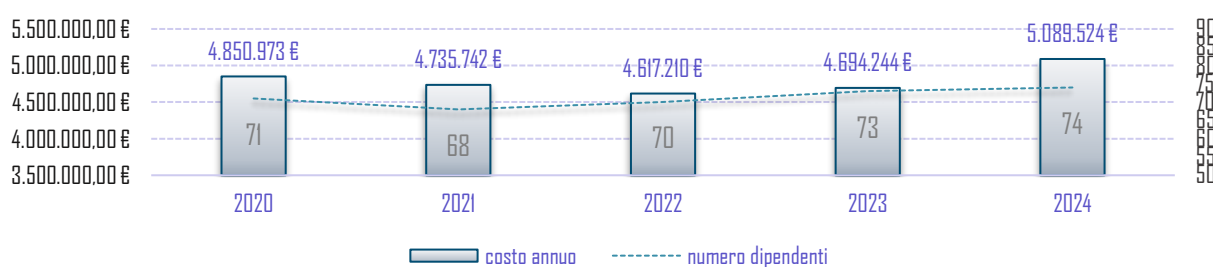
Per tutto quanto sopra i dipendenti al 1.1.2025 risultano in 74 unità e al 1°.03.2025 in 79 unità, proseguendo l'aspettativa non retribuita della figura dirigenziale.

I costi preventivati a budget per la voce di personale, comprensivi delle nuove assunzioni, per € 5.391.706, risultano, a pre-consuntivo, pari ad € 5.089.524 e sono inferiori alle aspettative poiché il piano ha visto una messa in atto parziale, oltreché posticipata.

Su tale voce di costo ha avuto un rilevante impatto il **rinnovo del CCNL** del Terziario, della Distribuzione e dei Servizi.

Nel grafico che segue si analizza l'andamento dell'organico in termini di costo e di contratti; in tale ultimo ambito è data evidenza delle risorse in aspettativa.

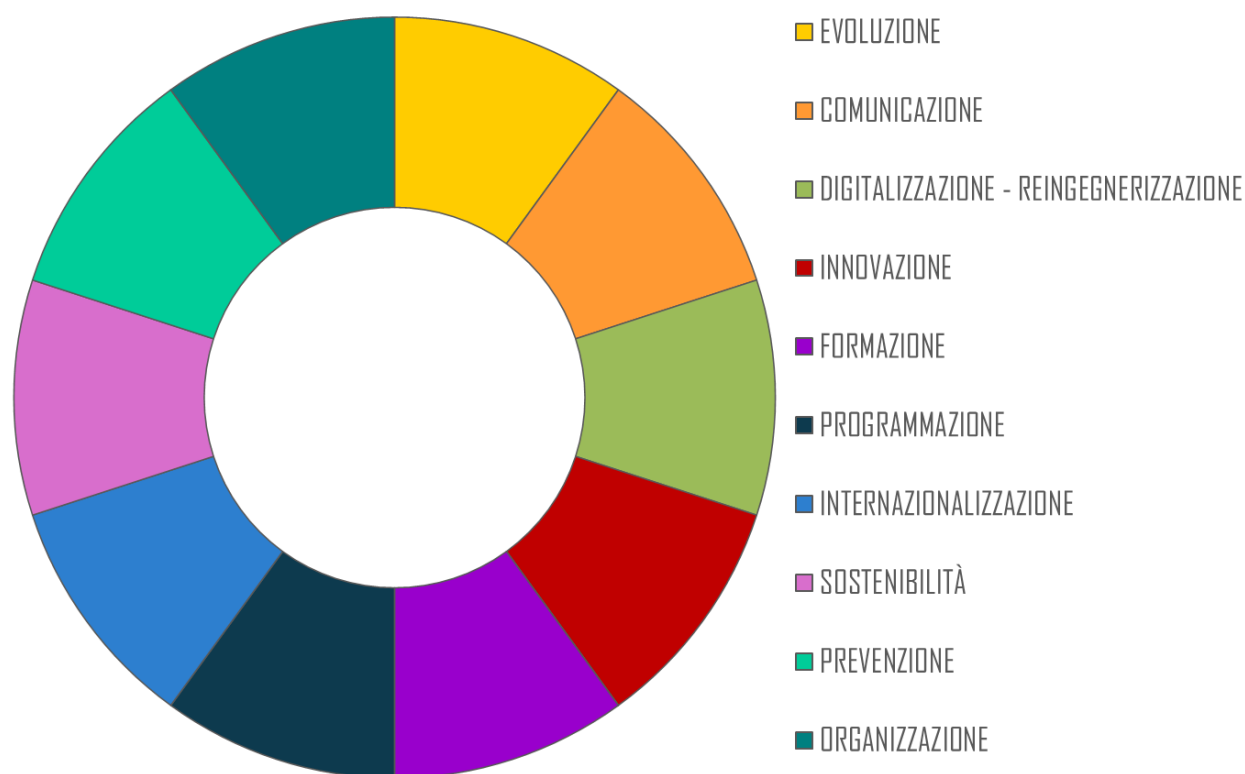
Costo annuo e numero di dipendenti nell'ultimo quinquennio



MAPPA STRATEGICA

Il processo di pianificazione strategica, avviato dal Consiglio di amministrazione nel 2022 trova sostanziale continuità nel presente impianto.

Le linee di intervento per raggiungere la mission sono qui riconfermate:



Ciascuna linea di intervento prevede ambiti di sviluppo molteplici e declina le attività ritenute essenziali, anche per garantire continuità in una prospettiva pluriennale. Le linee dedicate alla digitalizzazione e alla reingegnerizzazione sono state accorpate stante la loro affinità, mentre la linea in precedenza dedicata genericamente alla qualificazione, si concentra in questo documento strategico sulla formazione.



EVOLUZIONE

Con D.G.R. n. 32-661-2024/XII del 23/12/2024, la Regione Piemonte, Socio Unico di SCR Piemonte SpA, ha indicato i cinque principali obiettivi da perseguire per la gestione 2025, e nello specifico:

1. mantenimento in linea con i valori del triennio 2022-2024 del rapporto (Costi dei servizi + costi del personale) / Valore della produzione;
2. efficientamento del proprio processo di spesa al fine di ridurre i tempi di pagamento senza aggravio degli oneri finanziari aziendali; in particolare, con riferimento all'esercizio 2025 l'indicatore di tempestività dei pagamenti non deve superare lo zero; i valori degli indicatori devono essere calcolati su un volume di pagamenti almeno pari al 90% dell'ammontare dell'importo dovuto delle fatture ricevute nell'anno 2025;
3. articolazione di un assetto organizzativo dedicato al supporto alla Regione Piemonte nel percorso di definizione delle concessioni sulle grandi derivazioni idroelettriche;
4. razionalizzazione dell'esposizione debitoria verso il sistema creditizio in accordo con la Direzione Risorse Finanziarie;
5. verifica debiti crediti con la Regione e trasmissione asseverazione di cui all'art. 11 comma 6 lettera J del D.Lgs. n. 118/2011 da parte dei revisori dei conti della società alla Regione Piemonte entro i termini richiesti.

Strategie per il raggiungimento degli obiettivi

SCR intende rafforzare le sinergie con la Regione per:

- **Incrementare le commesse** gestite, puntando su aggregazione e centralizzazione delle categorie merceologiche, strutturando l'asset di gestione contrattuale.
- **Operare come Stazione Appaltante** per la gestione e realizzazione di nuove opere, manutenzioni e Facility Management per gli immobili regionali.
- **Espandere i servizi tecnico-operativi** per Regione, società regionali in house ed enti territoriali, attraverso convenzioni per facilitare gli investimenti pubblici, inclusi quelli del PNRR.

Focus sull'ambito espropriativo

SCR mira a consolidarsi come riferimento regionale nelle espropriazioni per pubblica utilità attraverso:

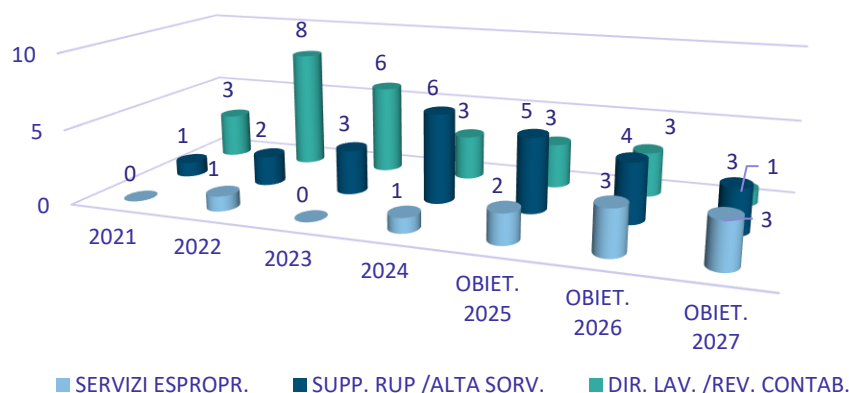
- **Ampliamento dei servizi di consulenza tecnico-amministrativa**, supportando le Autorità esproprianti con attività estimative, catastali e patrimoniali.
- **Proposta di modifica normativa** per legittimare SCR come Autorità espropriante anche senza il ruolo di Centrale di Committenza, attraverso deleghe da parte degli enti pubblici.
- **Minimizzazione del contenzioso espropriativo** per evitare costi extra e carichi di lavoro aggiuntivi.

Queste azioni rafforzerebbero il ruolo di SCR come **partner strategico della Regione Piemonte**, migliorando l'efficienza della gestione pubblica e garantendo un valore aggiunto agli stakeholder.

L'attività di supporto, che potrà essere delegata alla società regionale in house, riguarda anche la **sostenibilità** degli interventi, pure attraverso la messa a disposizione di esperti particolarmente qualificati (art. 9 del DL 77/2021, commi 1 e 2). Tale attività è inquadrabile appieno nell'alveo dei servizi di committenza che rientrano negli ambiti di intervento di SCR. Da qui deriva, appunto, la possibilità di

proporre SCR in una formula di *in house* convenzionale in favore non solo del sistema Regione, ma anche del sistema delle autonomie locali, facendo leva su *expertise* consolidate.

NUMERO DI NUOVI CONTRATTI ad alta specializzazione



La programmazione e la progettazione sono, dunque, il presupposto per una buona esecuzione dell'attività e per ridurre l'incidenza di varianti, modifiche contrattuali, ritardi e costi conseguenti a eventuali errori o elementi non stimati.

L'obiettivo che la società si pone nel prossimo triennio è, dunque, quello di uno **sviluppo incrementale** delle commesse sia in favore dell'Azionista, negli ambiti richiamati che di supporto e assistenza alle esigenze mosse dal territorio.

La società, anche mediante attività di riorganizzazione quali ad esempio la costituzione di un apposito ambito di programmazione e commercializzazione, al fine di **incrementare la capacità produttiva** e centralizzare le richieste di supporto degli utenti, svilupperà azioni di Coordinamento, Sviluppo, Programmazione e Controllo con l'indirizzo di perseguire le linee strategiche ed i fattori di crescita della società programmando e traducendo in operatività le richieste del territorio, sempre mediante il controllo dell'equilibrio economico e finanziario societario.

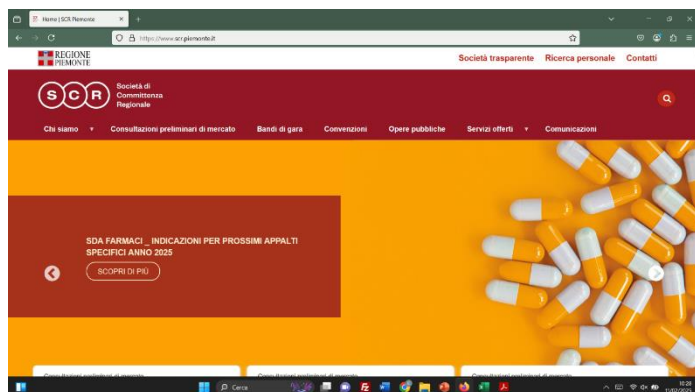
Alla base dell'attività si pone la Convenzione Quadro stipulata con l'Azionista: con D.G.R. n. 22-6868 del 18/05/2018 è stato approvato un testo convenzionale per le attività d'acquisto di forniture e servizi, di erogazione di servizi tecnico-professionali e di supporto e per la realizzazione di lavori pubblici, sottoscritto in data 18 giugno 2018, prorogata.



COMUNICAZIONE

Nel 2025 la linea strategica dedicata alla comunicazione sarà portata ad ulteriore sviluppo nell'ottica di diffondere la conoscenza delle attività della società unitamente ai valori che la ispirano.

Il **sito istituzionale**, vetrina rinnovata nel mese di dicembre 2024, sarà oggetto di interventi volti ad un maggiore risalto, in particolare, alle opere pubbliche, ambito che per natura si presta ad una più semplice ed immediata diffusione attraverso l'uso di indicatori numerici e di una più fitta galleria fotografica.



In un'ottica di semplificazione e di interoperabilità, saranno compiuti tutti i passi necessari per collegare il sito con il database alimentato dagli uffici ed elaborato attraverso PowerBi e, ove possibile, con la piattaforma PAD-SCR affinché i dati siano sempre tempestivamente aggiornati.

L'impegno sul fronte comunicativo si traduce anche nella prosecuzione di obiettivi orientati

ai **social media**: rimane invariato l'imperativo di accrescere le interazioni di SCR e di aumentare la curva di interesse da parte dell'utenza LinkedIn e per ottenere tale risultato è importante focalizzare l'attenzione dei vari attori - in particolare dei Responsabili Unici del Procedimento - affinché siano portavoce dei risultati conseguiti step-by-step.

Una migliore conoscenza della realtà societaria e dei suoi interventi - che sono d'interesse non solo delle Istituzioni ma anche del cittadino - presuppone la **cura delle relazioni con il territorio**: in questo ambito assume centralità il ruolo del Direttore Generale che con il suo staff garantirà un'attenta regia sulle nuove commesse, calibrando le esigenze espresse dal cliente con le potenzialità societarie.

Il Consiglio di Amministrazione ha inoltre dato indicazioni per costituire un Ufficio Stampa interno alla Società al fine di rafforzare la comunicazione istituzionale con i soggetti con cui SCR collabora sul territorio; tale indicazione è volta a garantire una visibilità costante dell'immagine della Società, dei suoi progetti e delle sue iniziative, sempre in coerenza con gli obiettivi istituzionali.



DIGITALIZZAZIONE E REINGEGNERIZZAZIONE

Il complesso processo di digitalizzazione che accompagna da tempo la società e che continuerà nel tempo, prevede importanti obiettivi strategici, con un focus specifico per il triennio 2025-2027.

Permane nel suo ruolo di assoluta centralità la piattaforma di e-procurement PAD-SCR.

Il complesso processo di certificazione del modulo SDA (sistema dinamico di acquisizione dei farmaci) si è concluso positivamente anche per la fase esecutiva secondo le regole tecniche elaborate da AGID. Come anticipato nella rendicontazione sugli obiettivi conseguiti nel 2024, nei primi mesi del 2025 sarà espletata la procedura di gara per l'affidamento del servizio di sviluppo personalizzato della piattaforma PAD-SCR, attività di formazione, manutenzione correttiva, evolutiva e sviluppo software e fidelizzazione enti del territorio con previsione di avvio del servizio entro il secondo semestre 2025. Le attività inerenti alla messa a disposizione della nuova piattaforma PAD-SCR saranno avviate prioritariamente anche per Regione Piemonte e per gli enti del SSR, proseguendo nell'anno 2026 con la fidelizzazione e diffusioni presso gli altri enti territoriali.

Con riguardo al **sistema di interconnessione informatica**, proseguiranno i confronti con il consulente all'uopo individuato con l'input di individuare un sistema di base con applicativi più adeguati e moderni, attraverso un'approfondita analisi di processo. Sarà attentamente valutata l'implementazione:



- del sistema HR, in correlazione con il sistema di gestione delle commesse;
- dei sistemi di Controllo di Gestione per lo sviluppo in ottica di monitoraggio, reportistica, analisi di bilancio e commessa, gestione commessa;
- dei sistemi di contabilità generale e analitica, anche tramite le personalizzazioni ulteriori dei software in uso, utilizzati da Bilancio e Finanza;
- del sistema project manager, per la gestione e pianificazione dei progetti;
- di metodi e strumenti di gestione informativa digitale, l'acquisizione di una Piattaforma tecnologica dedicata (BIM - ACDat), per l'accesso e condivisione delle informazioni relative all'intervento anche tramite un archivio documentale ACDOC.

Proprio in tale ultimo contesto, si evidenzia la necessità di costituire un **Gruppo di lavoro BIM**, trasversale alle due funzioni della Direzione Opere Pubbliche, che avrà un ruolo fondamentale nell'evoluzione e nell'adozione di metodi e strumenti per la gestione digitale delle informazioni nel settore delle costruzioni, con l'obiettivo di ottimizzare l'efficienza, migliorare la qualità e garantire maggiore trasparenza in tutte le fasi del ciclo di vita dei progetti.

Il gruppo BIM opererà come supporto strategico all'interno delle strutture operative della società, assicurando che tutti i progetti vengano gestiti secondo metodi e strumenti di gestione informativa digitale.

Tra gli obiettivi principali del gruppo BIM figurano:

- Redazione documenti per l'applicazione di metodi e strumenti di gestione informativa digitale delle costruzioni:

1. Atto organizzativo che definisce le linee guida per l'adozione della metodologia BIM all'interno della società, includendo un piano di formazione del personale e un programma per l'acquisizione di software e hardware necessari.
 2. Capitolati informativi che definiscono le modalità di scambio, gestione e condivisione delle informazioni tra i vari attori coinvolti. Tali capitolati garantiscono che i modelli digitali siano coerenti con le esigenze progettuali e normative, assicurando l'interoperabilità tra i diversi sistemi e strumenti utilizzati nel ciclo di vita del progetto, dalla fase di progettazione fino alla realizzazione e manutenzione.
- Definizione e implementazione del BIM:
 1. Adattamento dei processi aziendali: rivedere i flussi di lavoro per integrare il BIM e stabilire procedure operative standardizzate.
 2. Formazione e strumenti tecnologici: formare il personale e scegliere i software più adatti, assicurando la compatibilità con altri sistemi aziendali.
 3. Gestione dei dati e interoperabilità: gestire i dati digitali in modo coerente e garantire l'interoperabilità tra il BIM e i sistemi aziendali esistenti.
 4. Monitoraggio e valutazione: seguire l'adozione del BIM per valutare i risultati e identificare eventuali aree di miglioramento.

Le attività finalizzate all'obiettivo di "digitalizzazione" comportano, come indicato in premessa, un'importante azione di reingegnerizzazione dei processi aziendali (BPR, Business Process Reengineering). Nel 2025, tale percorso proseguirà con un duplice obiettivo: da un lato, l'efficientamento dei processi esistenti, in coerenza con le nuove strutture organizzative e i relativi poteri, e dall'altro, la progettazione e lo sviluppo di nuovi processi aziendali. Questi ultimi saranno integrati nel sistema aziendale solo dopo un'accurata fase di verifica, valutazione e revisione, favorendo così un ciclo virtuoso di miglioramento continuo. L'intero processo sarà condotto nell'ottica di garantire la conformità agli standard della Certificazione di Qualità ISO 9001, assicurando che le attività aziendali siano strutturate secondo criteri di efficienza, trasparenza e controllo, e contribuendo a consolidare un sistema di gestione della qualità orientato all'innovazione e all'eccellenza operativa.



INNOVAZIONE

SCR Piemonte si pone come un attore chiave nel processo di innovazione del settore pubblico piemontese, sfruttando le opportunità offerte dal nuovo Codice dei Contratti Pubblici e promuovendo un approccio all'Open Innovation basato sulla collaborazione, la sperimentazione e la misurazione dei risultati. Attraverso un'attenta analisi del contesto, un forte impegno nello sviluppo di competenze e una gestione flessibile e adattabile, SCR Piemonte può contribuire in modo significativo alla modernizzazione e al miglioramento dei servizi pubblici nel territorio piemontese.

SCR Piemonte, in linea con il proprio oggetto sociale e con le disposizioni del nuovo Codice dei Contratti Pubblici, si impegna a promuovere l'innovazione e la digitalizzazione del settore pubblico, sfruttando appieno gli strumenti a disposizione delle centrali di committenza. L'obiettivo è quello di favorire l'innovazione attraverso un approccio strategico agli appalti pubblici, stimolando la domanda di soluzioni innovative e supportando le Amministrazioni nel processo di acquisizione di tecnologie e servizi all'avanguardia.

Per il triennio 2025-2027, SCR Piemonte si focalizzerà su:

- Valorizzazione degli Strumenti del Codice dei Contratti Pubblici:
 - Appalti Pre-commerciali (PCP): la società promuoverà l'utilizzo dei PCP per lo sviluppo di soluzioni innovative in risposta a bisogni specifici delle Amministrazioni, favorendo la collaborazione tra pubblico e privato nella fase di ricerca e sviluppo.
 - Partenariati per l'Innovazione: SCR Piemonte supporterà le Amministrazioni nella creazione di Partenariati per l'Innovazione, strumento che consente di sviluppare e acquisire soluzioni innovative attraverso una collaborazione a lungo termine con operatori economici.
 - Criteri di Aggiudicazione: SCR Piemonte favorirà l'utilizzo di criteri di aggiudicazione che premiano l'innovazione, come l'offerta economicamente più vantaggiosa e il dialogo competitivo, al fine di stimolare la proposta di soluzioni innovative da parte degli operatori economici.
 - Formazione e Supporto: come per il 2024, SCR Piemonte resterà a disposizione in ambito di formazione e supporto per le Amministrazioni, al fine di diffondere la conoscenza degli strumenti innovativi previsti dal Codice dei Contratti Pubblici e favorirne l'utilizzo efficace.



FORMAZIONE

La formazione sostituisce nella mappa strategica la precedente linea denominata qualificazione, andando a definire più nel dettaglio l'impegno in questo ambito: la formazione ha infatti un ruolo determinante nello sviluppo delle attività della Società e rappresenta un prezioso alleato per il raggiungimento dei target a breve e lungo termine.

SCR Piemonte ha aderito all'Avviso pubblico Fondo Nuove Competenze (FNC) - Competenze per le innovazioni, terza edizione. Il Fondo accompagna i processi di transizione digitale ed ecologica delle imprese ed è stanziato per rimborsare il costo delle ore di lavoro destinate alla



**FONDO NUOVE
COMPETENZE**
Terza Edizione

frequenza della formazione, offrendo ai lavoratori l'opportunità di acquisire nuove o maggiori competenze e di dotarsi degli strumenti utili per adattarsi alle mutevoli condizioni del mercato di lavoro. Il contributo per l'azienda copre il 60% della retribuzione oraria dei dipendenti impegnati in formazione (da un minimo di 30 fino ad un massimo di 150 ore per lavoratore) e il 100% degli oneri relativi ai contributi previdenziali e assistenziali delle ore destinate alla formazione.

L'adesione al bando ha previsto la redazione di un Piano Formativo articolato su specifiche tematiche che spaziano dai sistemi tecnologici e digitali all'intelligenza artificiale, sino al welfare aziendale. Nel piano sono ricomprese 2.418 ore di formazione per 44 dipendenti individuati su 12 percorsi formativi.

Le tematiche formative interessate dal Fondo hanno carattere pervasivo, spaziando da sistemi tecnologici e digitali all'intelligenza artificiale, dalla sostenibilità ambientale, economia circolare, transizione ecologica, efficientamento energetico, sino al welfare aziendale.

Le attività di caricamento della documentazione necessaria per aderire al bando (accordo con le Rappresentanze Sindacali Aziendali compreso) sono state avviate sulla piattaforma Myanpal sin dal click-day del 10 febbraio 2025, e si sono concluse con la presentazione dell'istanza l'11 febbraio. Qualora il Piano dovesse essere valutato ammissibile - i primi riscontri perverranno indicativamente nei prossimi mesi di aprile/maggio - e nell'ipotesi di fruire complessivamente delle ore ivi indicate senza defezioni si potrebbero attrarre contributi per oltre € 46.000.

Ferme restando le linee di intervento dedicate alla sicurezza e alla compliance (privacy, anticorruzione e responsabilità amministrativa), proseguirà l'impegno della società per favorire percorsi formativi a domanda individuale e per rendere la formazione quanto più sartoriale possibile.

si evidenzia che, con l'entrata in vigore del correttivo del Codice dei Contratti Pubblici, sin dal mese di gennaio la società si è adoperata per garantire agli "addetti ai lavori" le opportune linee per il recepimento delle più recenti direttive del Codice.

Il budget 2025 per la formazione è stimato in circa € 45.000, oltre IVA, in parte a valere sul fondo del Soggetto Aggregatore. Tale impegno - al netto di risorse provenienti da fondi paritetici - è stato stimato valutando nel merito le iniziative obbligatorie e i percorsi di cui al Piano FNC e potrà essere incrementato qualora si rendesse necessario.



PROGRAMMAZIONE

Pianificazione Operativa di SCR Piemonte 2025-2027

SCR Piemonte intende rafforzare la **programmazione pluriennale** attraverso un **modello di governance unitaria**, che abbracci tutti gli ambiti della contrattualistica pubblica, suddiviso in tre aree:

1. **Centralizzazione e aggregazione regionale**, comprendente Spesa comune, Spesa sanitaria e Categorie merceologiche del DPCM di afferenza del Soggetto Aggregatore
2. **Delega di funzioni nel “sistema Regione”**, per gare assegnate dalle direzioni regionali e aziende sanitarie, con SCR come Stazione Appaltante.
3. **Delega di funzioni nel territorio**, per gare assegnate da altri enti regionali, con SCR come Stazione Appaltante.

L’Azionista è chiamato a dotarsi di strumenti programmatori per la **spesa sanitaria e le gare su delega**, in coerenza con la pianificazione regionale e il D.Lgs. 50/2016, per superare la **frammentazione dei fabbisogni di gara** e ottimizzare il processo di aggregazione della domanda.

Si richiama al riguardo la D.G.R. 17 febbraio 2025, n. 26-801 “Approvazione della programmazione regionale per l'adozione dei programmi aziendali di riorganizzazione, di riqualificazione e/o di potenziamento del Servizio sanitario regionale” nel cui ambito è ribadito l’obbligo per le ASL di acquisizione di beni e servizi attraverso le procedure di gara effettuate da SCR. Al fine di rafforzare tale assunto, la Regione ha peraltro stabilito che i dispositivi medici aggiudicati nel corso di una gara espletata da SCR o altre gare centralizzate secondo la tipologia della procedura aperta non possono essere acquisiti dalle Aziende con la modalità della procedura negoziata da un fornitore che, pur offrendo un dispositivo con caratteristiche conformi al capitolato di gara, non abbia partecipato alla gara medesima.

Obiettivi dell’aggregazione della domanda

L’azione di SCR come **Soggetto Aggregatore** mira a:

- Generare **economie di scala**
- Standardizzare beni e servizi
- Ridurre i **costi di transazione**
- Ottimizzare la gestione con **strutture specializzate**

Digitalizzazione e miglioramento del controllo della spesa

L’uso di tecnologie avanzate migliorerà:

1. **Ricognizione e analisi dei fabbisogni**
2. **Analisi di mercato e benchmarking**
3. **Aggregazione della domanda per categorie merceologiche**
4. **Costituzione di team specializzati di category manager**

SCR supporterà la Regione Piemonte nel controllo e nella razionalizzazione della spesa, attraverso il **monitoraggio dell’erosione delle convenzioni sanitarie** e delle forniture, per garantire un equilibrio tra economicità, efficienza ed efficacia (“value for money”).

Pianificazione Operativa 2025-2027

Il Consiglio di Amministrazione (delibera n. 112 del 19/12/2024) ha approvato:

- **Piano per le gare aggregate** (spesa comune, spesa sanitaria, DPCM 2018) per il triennio 2025-2027 con 158 gare totali:

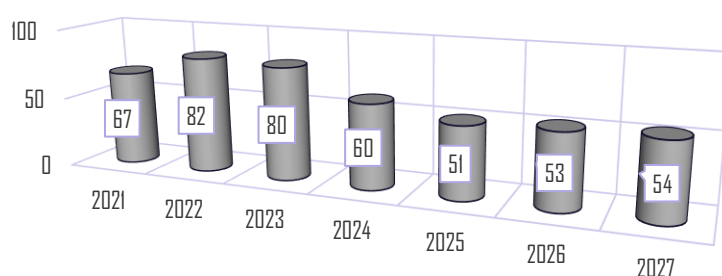
- 51 nel 2025
- 53 nel 2026
- 54 nel 2027

- **Piano per le gare su delega per il 2025**, con SCR come Centrale di Committenza e/o Stazione Appaltante per infrastrutture, edilizia e facility management.

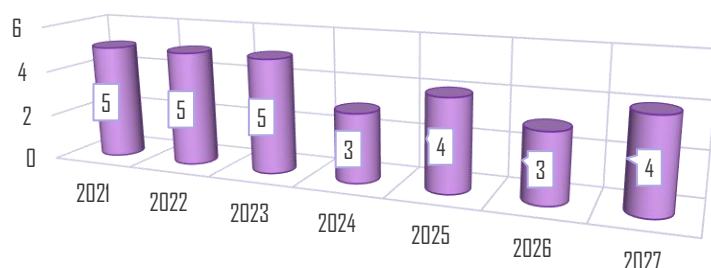
SCR conferma il suo ruolo strategico per la gestione degli appalti pubblici regionali, favorendo un approccio integrato e digitale alla pianificazione della spesa.

Nei grafici che seguono vengono evidenziati i dati che riportano il trend storico e la previsione, in ottemperanza alla programmazione triennale 2025 – 2027.

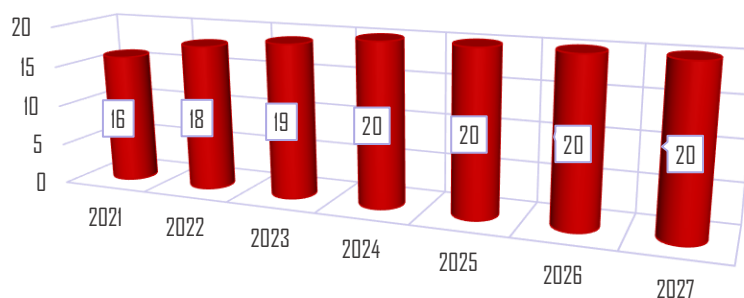
NUMERO DI GARE SOGGETTO AGGREGATORE



NUMERO DI GARE AGGREGATE SPESA COMUNE



COPERTURA CATEGORIE MERCEOLOGICHE DA DPCM



L'impegno della società per una più efficace ed efficiente gestione delle commesse a servizio del territorio trova conferma nella neo-istituita Funzione Gestione Contratti: un'unità strategica che, operando in sinergia con tutte le direzioni, centralizza e supervisiona l'intera contrattualistica aziendale, rafforzando ulteriormente il controllo e l'efficienza dei processi.



INTERNAZIONALIZZAZIONE

Il progetto PROCURE, si concluderà ad agosto 2025; sino a questa data proseguirà il dialogo strutturato e collaborativo tra esperti, a conclusione del quale, sulla base delle informazioni disponibili nell'ambito dello studio osservazionale sugli acquisti sanitari europei, verrà redatto un rapporto sulle nuove strategie da implementare in ambito sanitario con un relativo piano d'azione.



PROCURE

Nell'ambito del **Progetto GASLESS** (Global Assistance Service for Low Energy investments toward a fossil free Public sector), progetto finanziato dalla Commissione Europea per aumentare il tasso di riqualificazione energetica degli edifici pubblici, accelerare la transizione dal gas naturale alle rinnovabili e ridurre l'attuale spesa del bilancio pubblico - a cui SCR partecipa in partnership con Regione Piemonte (capofila), Parco Scientifico Tecnologico per l'Ambiente ENVIRONMENT PARK TORINO SPA e PR.I.S.MA Progetti Innovazione Soluzioni Management S.c.r. - nel corso del 2025 partirà la gara, a cura di SCR, per l'affidamento della ristrutturazione e dell'efficientamento energetico, mediante Energy Performance Contract (EPC), del primo raggruppamento di **23 edifici** di proprietà di 8 Enti beneficiari, tutti localizzati nella Città metropolitana di Torino.



Nello spirito del progetto si amplierà la platea degli Enti beneficiari, per poter formare il secondo raggruppamento di edifici da efficientare, volgendo l'attenzione alle province di Novara, Vercelli, Verbano Cusio Ossola e Biella.

Il progetto prevede, infatti, l'istituzione di un servizio di facilitazione ed assistenza tecnica in favore degli enti pubblici del territorio regionale che offrirà - nel corso dei 4 anni di attuazione del progetto - supporto tecnico, finanziario e legale per la preparazione di programmi di investimento per la riqualificazione energetica di circa 100 edifici pubblici, promuovendo forme di aggregazione della domanda, con la finalità di massimizzare l'utilizzo degli schemi finanziari disponibili a sostegno del processo di decarbonizzazione, in particolare per il settore dell'edilizia pubblica e privata, nell'ottica del raggiungimento gli obiettivi del Green Deal.



La partecipazione di SCR Piemonte agli eventi organizzati nell'ambito dell'European Health Public Procurement Alliance -EHPPA sarà garantita compatibilmente con le attività programmate.



SOSTENIBILITÀ

La Società riconosce la sostenibilità come pilastro strategico, declinando i suoi principi nelle dimensioni ambientale, sociale ed economica.

In aderenza al Piano d'azione nazionale per la sostenibilità ambientale dei consumi nel settore della pubblica amministrazione (PANGPP 2023), approvato con Decreto del Ministro dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica il 3 agosto 2023, la Società si impegna a integrare i Criteri Ambientali Minimi (CAM) nelle proprie procedure di approvvigionamento. Tale approccio, in linea con le direttive comunitarie e le normative nazionali, mira a massimizzare i benefici ambientali, economici e sociali derivanti dagli appalti pubblici verdi.

In qualità di centrale di committenza regionale, la Società attribuisce priorità strategica agli appalti pubblici verdi, favorendo la sinergia con l'Azionista e le altre Pubbliche Amministrazioni nella pianificazione e progettazione delle gare.

SCR aderisce al protocollo APE (Acquisti Pubblici Ecologici), coordinato dalla Città Metropolitana di Torino, contribuendo attivamente alla diffusione di politiche di acquisto verde, alla sperimentazione di appalti innovativi, allo stimolo del mercato verso soluzioni sostenibili e al dialogo con gli stakeholder.

L'impegno per la sostenibilità si concretizza anche attraverso l'adozione di un'etica ambientale orientata all'efficientamento delle spese di funzionamento, con l'obiettivo di ridurre sprechi e inquinamento. La digitalizzazione dei processi documentali, oltre a migliorare l'efficienza, rappresenta un contributo significativo alla responsabilità sociale e ambientale della Società.

L'accordo sul lavoro agile, aggiornato per il prossimo biennio, contribuisce alla strategia di sostenibilità, riducendo le emissioni ambientali e favorendo il risparmio energetico. Inoltre, promuove la qualità del lavoro e il work-life balance, in linea con i principi della sostenibilità sociale.

La Società si impegna a promuovere l'etica sociale interna attraverso buone pratiche di responsabilità sociale, valutando l'implementazione di una piattaforma di welfare aziendale.

La sostenibilità economica è garantita attraverso la produzione di attività di committenza e stazione appaltante in conformità alle normative in materia di in house providing, al fine di conseguire economie di scala ed efficienza. A tal fine, la Società implementerà un'analisi di impatto delle commesse e una mappatura dei rischi, coinvolgendo l'Ufficio Controllo di Gestione e le altre funzioni aziendali competenti, per ottimizzare la gestione dei contratti e delle commesse a servizio dell'Azionista e degli altri Enti pubblici fruitori





PREVENZIONE

Nel 2025 la società compie un passo significativo nel rafforzamento delle misure di prevenzione della corruzione, portando ad ulteriore sviluppo la rotazione degli incarichi dirigenziali avviata nel 2024.

Questa decisione, adottata a distanza di anni dall'entrata in vigore della Legge 190/2012, testimonia la volontà della Società di dare piena attuazione alle disposizioni normative e di promuovere una cultura aziendale basata sulla trasparenza, l'integrità e la responsabilità.

La rotazione degli incarichi su alcune figure chiave nel sistema di prevenzione della corruzione, si inserisce in un contesto più ampio di ammodernamento e digitalizzazione che coinvolge il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (RPCT), il Responsabile della Transizione al Digitale (RTD) e il Responsabile della Protezione dei Dati (DPO).

La rotazione periodica degli incarichi più sensibili apporta numerosi benefici in termini di prevenzione della corruzione:

- mitiga il rischio di conflitti di interesse, evitando che la permanenza prolungata nella stessa posizione possa compromettere l'indipendenza e l'obiettività richiesta per i ruoli da svolgere;
- favorisce il ricambio di competenze, consentendo a diverse figure professionali di acquisire esperienza nel ruolo e di apportare nuove prospettive;
- garantisce una maggiore efficacia dell'azione di prevenzione, attraverso un approccio dinamico e un continuo aggiornamento delle strategie anticorruzione.

Più in generale, la Società, valuterà l'implementazione:

- di un sistema interoperabile, basato su una piattaforma gestionale dei dati, per assolvere agli obblighi derivanti dalla Legge 190/2012, dal D.Lgs. 231/2001, dal GDPR e dall'art. 17 del Codice dell'amministrazione digitale;
- misure per il rafforzamento della trasparenza, attraverso la pubblicazione di documenti e atti nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito web e la garanzia del diritto di accesso civico.
- sistemi informativi adeguati e accessibili, per la gestione trasparente del processo di rotazione e la pubblicazione di atti e provvedimenti.



Considerando il ruolo di SCR Piemonte, la rotazione degli incarichi assume un'importanza cruciale per assicurare la corretta e trasparente gestione delle risorse. La Società si impegna a collaborare con le istituzioni locali (Prefetture, Agenzia delle Entrate, ecc.) per rafforzare il presidio di legalità e adottare protocolli di legalità e di integrità.



ORGANIZZAZIONE

Il 2025 si profila come un anno di transizione e opportunità, in cui SCR Piemonte intende perseguire un equilibrato percorso di consolidamento e crescita, ponendo al centro delle proprie strategie la valorizzazione del capitale umano e l'adattamento proattivo alle dinamiche di mercato in continua evoluzione. L'impegno a promuovere un ambiente di lavoro inclusivo e partecipativo, dove ogni individuo possa esprimere il proprio potenziale, rimane una priorità strategica per il triennio a venire.

In questo senso, si intende rafforzare il dialogo costruttivo con le organizzazioni sindacali, con l'obiettivo di affinare e modernizzare il sistema premiante. In quest'ottica, particolare attenzione verrà dedicata alla definizione di parametri incrementali che incentivino la performance e la collaborazione. Parallelamente, si prevede l'implementazione di un regolamento incentivi mirato alle funzioni tecniche, in risposta alle nuove disposizioni del codice dei contratti pubblici, previa confronto con le autorità regionali competenti. L'azienda intende adottare un approccio flessibile al mercato del lavoro, utilizzando contratti a tempo determinato, somministrazione di lavoro, apprendistato e tirocini per rispondere alle esigenze operative e favorire l'inserimento di giovani talenti. Allo stesso tempo, si darà avvio alle procedure per la selezione di una figura dirigenziale per la Direzione Appalti, nell'ottica di garantire un efficace ricambio generazionale.

La gestione del personale sarà improntata a un approccio data-driven, basato sul monitoraggio costante dei costi e sull'efficacia delle politiche implementate. La valutazione periodica del raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi consentirà di apportare eventuali aggiustamenti e di ottimizzare le performance aziendali. In questo ambito, onde incentivare la leadership e l'allineamento agli obiettivi strategici della società, si prevede l'implementazione di un sistema di Management by Objectives (MBO) per i dipendenti con qualifica di quadro. Tale sistema consentirà di definire obiettivi chiari e misurabili, di monitorare i progressi e di riconoscere i risultati raggiunti, promuovendo una cultura aziendale orientata alla performance e al merito.

Per quanto concerne gli aspetti economici e gestionale, anche in considerazione dell'obiettivo societario relativo al mantenimento in linea con i valori del triennio 2022-2024 del rapporto (Costi dei servizi+ costi del personale)/Valore della produzione, si terrà conto dell'impatto economico del rinnovo del CCNL del Terziario, della Distribuzione e dei Servizi sui costi del personale, adottando un approccio prudente e sostenibile alla gestione delle risorse finanziarie. Allo stesso tempo, si monitorerà costantemente l'evoluzione del programma delle gare e delle opere pubbliche, al fine di adeguare tempestivamente il fabbisogno del personale.

L'attrazione di talenti qualificati rimane un obiettivo prioritario, con particolare attenzione all'assunzione di figure chiave per il rafforzamento delle strutture aziendali, in particolare nei settori tecnici e del project management.

Il fabbisogno di personale ad oggi evidenzia le seguenti necessità non procrastinabili:

- n. 1 primo livello presso la Direzione Bilancio e Finanza per sostituire una risorsa dimissionaria;

- n. 1 assunzione presso le liste del Collocamento Mirato (assunzione nominativa ai sensi dell'art. 7 della L. 68/99) per sostituire il rapporto cessato a fine 2024;
- n. 1 dirigente a t.d. presso la Direzione Appalti;
- n. 1 quadro presso la Funzione Soggetto Aggregatore per sostituire una risorsa dimissionaria a far data dal 17 aprile 2025;
- n. 1 primo livello presso la Funzione Soggetto Aggregatore già previsto nel precedente piano dei fabbisogni;
- n. 1 primo livello/quadro presso la Funzione Risorse Umane, Servizi Interni e Sistemi Informativi in ambito Digitalizzazione, per sostituire una risorsa dimissionaria ancora non rimpiazzata;
- n. 1 secondo livello presso la Funzione Soggetto Aggregatore per sostituire una risorsa dimissionaria dal 14 marzo 2025.



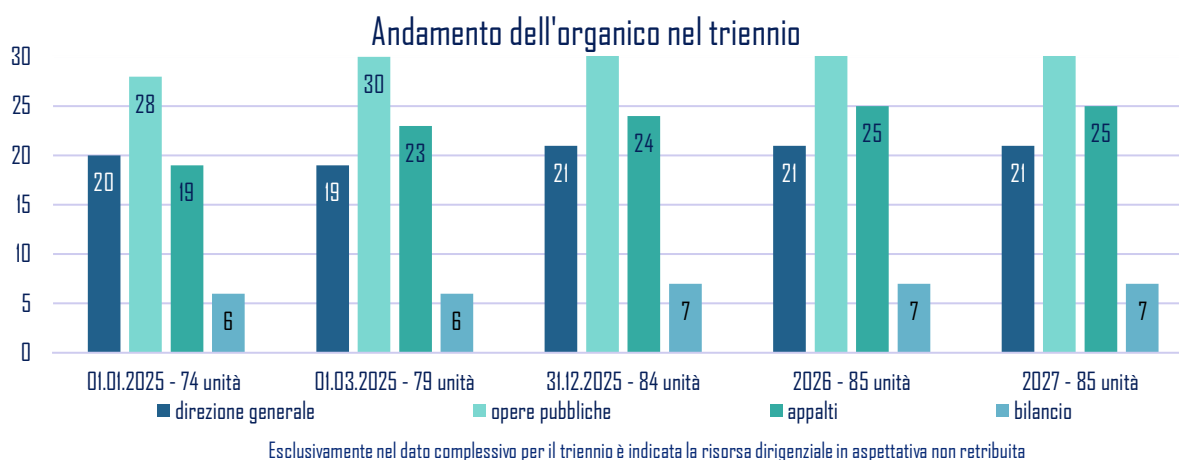
Inoltre, entro novembre 2026 la società dovrà dare corso ad una ulteriore assunzione obbligatoria nel rispetto della convenzione stipulata con Agenzia Piemonte Lavoro ex art. 11 della L. 68/1999.

Tale piano di fabbisogni potrà subire modifiche anche importanti in funzione dell'aumento del numero di contratti ad alta specializzazione e qualora la programmazione gare quale Soggetto Aggregatore, Centrale di committenza e Stazione Appaltante - adottata dal Consiglio di amministrazione con deliberazione n. 112 del 19 dicembre 2024 - venga rimodulata.

Il costo che si prevede di sostenere a carico del bilancio 2025 per le assunzioni di cui sopra - che avverranno in corso d'anno con tempistiche strettamente connesse con le priorità - è pari ad € 283.000 e, su base annua, ad € 445.000.

Sul costo complessivo del personale avrà un forte impatto il **rinnovo del CCNL** del Terziario, della Distribuzione e dei Servizi che prevede a regime (anno 2027), un aumento mensile di 240 euro per il quarto livello contrattuale, oltre all'erogazione di una tantum a completamento del periodo di carenza contrattuale di 350 euro a luglio 2025; da una prima stima si prevedono costi per € 100.000 circa nel 2025, per € 16.000 nel 2026 e per € 75.000 circa nel 2027.

Saranno, infine valutati eventuali interventi per valorizzare le competenze e le performance individuali. Il seguente grafico evidenzia per il triennio la crescita del personale suddiviso per ambito operativo; in questo ambito è portato in evidenza l'andamento dell'anno in corso.



Per il 2025 si prevede un budget di € 5.640.000 che, rispetto all'anno precedente, evidenzia un aumento del 11% quale conseguenza di quanto esplicitato in precedenza (in ordine di impatto: ingresso di nuove

risorse con operatività inferiore a 12 mesi, adeguamento contrattuale previsto per il CCNL, interventi rafforzamento interno).

Per l'anno 2026 si stima un costo di circa € 5.970.000 che assorbe la piena operatività dei nuovi ingressi dell'anno in corso unitamente all'adeguamento del CCNL, mentre per il 2027 si prevede un costo di € 6.040.000 che comprende l'ulteriore tranche di competenza del rinnovo contrattuale e il termine dei contratti a tempo determinato attivati.

Nel grafico che segue si analizza l'andamento dell'organico in termini di costo e di contratti; in tale ultimo ambito è data evidenza di una risorsa in aspettativa non retribuita dall'anno 2021.

Costo annuo e numero di dipendenti dal 2020 al 2027



Nelle Tabelle a seguire saranno rappresentati i dati seguenti:

Andamento costi e ricavi 2022/2024

Con riferimento ai dati di pre-consuntivo 2024, l'attività svolta da parte della Direzione Appalti e della Direzione Opere Pubbliche, unita ad una attenta politica societaria di contenimento dei costi del personale e di struttura, ha consentito il raggiungimento di un reddito operativo aziendale positivo, come meglio rappresentato dai relativi documenti di Bilancio al 31.12.2024.

Budget economico 2025-2027

I ricavi e i costi iscritti nei Budget sono stimati prudenzialmente tenendo esclusivamente conto delle commesse ragionevolmente certe, ossia quelle per le quali esistono accordi preliminari e dettagli economici, sebbene non ancora contrattualizzati. Quale criterio di determinazione dei ricavi - per le nuove attività - si è utilizzato il sistema di remunerazione della società stabilito con D.G.R. n. 22-6868 del 18.05.2018, prorogata, nonché ulteriori convenzioni stipulate ad hoc con le Pubbliche Amministrazioni. Relativamente agli acquisti di beni e servizi, si è tenuto conto di una ragionevole previsione di mantenimento degli ordinativi sulla base dello storico degli anni precedenti e del ruolo nazionale di Soggetto Aggregatore.

Per quanto riguarda i costi per servizi, la previsione nell'anno 2025 - 2027 vede un incremento principalmente legato agli investimenti in ambito di Digitalizzazione e Supporto alle attività di redazione delle gare.

Dall'analisi del piano economico 2025-2027 non emergono segnali di crisi aziendale attesa.

Budget finanziario 2025-2027

Dall'analisi del budget finanziario 2025-2027 si evince una riduzione, nell'arco del triennio, della liquidità, essenzialmente generata dall'erogazione dei mutui contratti negli esercizi precedenti per finanziare gli interventi infrastrutturali. Tale assorbimento di liquidità trova il suo fondamento nell'avanzamento della realizzazione delle opere finanziate. Il saldo della liquidità è il frutto anche della previsione di incasso da Agenzia Torino 2006 delle somme anticipate per la realizzazione degli interventi di cui alla L.65/2012 e dei compensi di competenza della Società, relativi all'attività svolta negli anni precedenti per quanto riguarda la direzione lavori Sede unica Palazzo Regionale.

Il piano finanziario non tiene conto dell'effetto, che si verificherà a seguito dell'erogazione da parte della Regione Piemonte delle risorse necessarie al completamento degli interventi, per l'importo complessivo di euro 10.200.966,99, che si determinerà in prossimità dell'ultimazione delle opere del Piano Investimenti, di cui alla D.G.R. n. 90-10532 del 29/12/2008 e alle successive rimodulazioni, conseguente alle compensazioni finanziarie effettuate sul conto "Debiti verso la Regione per interventi" ai sensi dei punti 3 e 8 della D.G.R. n. 8-3880 del 21/05/2012, rispettivamente dell'importo di euro 4.926.112,67 per l'anno 2011 e dell'importo di euro 5.274.854,32 per l'anno 2012. Tale operazione è sottoposta all'attenzione della Direzione Regionale Risorse Finanziarie.

Budget patrimoniale 2025-2027

Nel budget patrimoniale gli utili risultanti dal budget economico 2025-2027 sono stati portati a nuovo.

ANDAMENTO COSTI/RICAVI 2022-2024

	CONS. 2022	CONS. 2023	PRE-CONS. 2024
A1) RICAVI DELLE VENDITE E DELLE PRESTAZIONI	8.046.166,39	8.258.186,89	9.066.683,21
OPERE PUBBLICHE	1.752.239,95	1.865.404,93	2.974.989,97
Compensi Convenzione Piano Investimenti Viabilità	198.789,97	10.270,04	103.678,00
Compensi Convenzione Torino - Ceres	478.047,20	571.922,44	485.000,00
Compensi Convenzione Legge 65/12	43.818,09	99.391,01	453.770,28
Compensi Convenzione Torino Lione e Consepi	6.950,00	-	20.000,00
Compensi Riquailf. Nichelino	46.589,97	21.935,00	3.540,00
Compensi FM Attività supporto Direzioni Regionali	14.416,00	31.800,00	140.838,72
Compensi FM Attività supporto Altri Enti	-	-	51.000,00
Compensi Convenzione interventi Edilizia Sanitaria	52.010,00	55.506,06	60.000,00
Compensi Convenzione Museo Regionale Scienze Naturali	20.000,00	145.924,75	142.000,00
Compensi Conv.Osp.AL Nuovo blocco oper.Pad.Infantile			5.000,00
Compensi Convenzione interventi Consiglio Regionale	114.000,00	192.000,00	95.000,00
Compensi Comune di San Mauro Torinese	7.266,00	1.300,66	-
Compensi convenzione Accademia Albertina	17.500,00	15.000,00	5.299,15
Compensi convenzione Peste Suina	322.314,22	30.000,00	-
Compensi Eurovision Song Contest 2022	75.000,00	-	-
Compensi interventi PNRR - Città di Torino	245.895,16	373.776,97	722.362,00
Compensi Rinnovo Grandi Concess. Idroelettriche	109.643,34	190.578,00	13.947,35
Interventi Città della Salute - Molinette	-	70.000,00	50.000,00
Compensi Convenzione Pila Ponte Stura22068D03 (GTT)	-	56.000,00	-
Corrispettivi Convenzioni Stazione Appaltante			357.016,12
Compensi Convenzione APL			26.000,00
OPERE PUBBLICHE PROGETTI SPECIALI	1.085.224,97	554.545,99	-
Compensi Sede Unica Regionale	1.054.803,35	481.702,7	209.229,93
Compensi commesse Appalto e Direzione Lavori Altri Enti	-	12.000,00	31.308,42
Compensi Ospedale Alba Bra - Comune di Verduno	30.421,62	60.843,29	
APPALTI	5.208.701,47	5.838.235,97	6.091.693,24
Corrispettivi Gare Opere Pubbliche	115.000,00	415.200,62	343.016,12
Compensi Sanità Regione Piemonte	4.795.851,47	4.995.795,35	5.220.550,00
Corrispettivi Convenzioni Gare su delega	208.000,00	326.240,00	-
Compensi Acquisizione beni e servizi IN.VA.	89.850,00	101.000,00	-
Corrispettivi Convenzioni Stazione Appaltante	-	-	528.127,12
A5) ALTRI RICAVI E PROVENTI	444.321,45	818.784,32	750.375,35
Contributo soggetti aggregatori	237.825,93	401.488,03	623.525,22
Altri ricavi	206.495,52	385.727,38	126.850,13
Utilizzo fondo per perdite su commesse	-	31.568,91	-
A) VALORE DELLA PRODUZIONE	8.490.487,84	9.076.971,21	9.817.058,56
Materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	4.876,21	24.118,93	5.297,93
Servizi	1.983.791,39	1.648.992,00	1.696.349,68
Godimento beni di terzi	438.554,58	371.484,12	411.720,48
Personale	4.516.470,98	4.511.595,56	5.102.054,52
Ammortamenti	42.501,64	26.038,90	19.991,60
Svalutazione crediti compresi nell'attivo circolante	-	-	-
Variazione delle rimanenze	227,62	-	-
Accantonamenti per rischi	783.577,39	259.182,79	-
Oneri diversi di gestione	64.512,56	73.463,57	64.234,20
B) COSTI DELLA PRODUZIONE	7.834.512,37	6.914.875,87	7.299.648,41
PROVENTI FINANZIARI	2.645.785,07	9.573.661,80	11.264.379,33
ONERI FINANZIARI	2.589.496,94	8.698.042,79	9.081.352,37
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI	56.288,13	875.619,01	2.183.026,96
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	-	-	-
E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	-	-	-
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A - B + C)	712.263,60	3.037.714,35	4.700.437,11
IMPOSTE SUL REDDITO	94.624,00	601.912,00	1.250.180,00
UTILE (PERDITA) D'ESERCIZIO	617.639,60	2.435.802,35	3.450.257,11

BUDGET ECONOMICO 2025-2027

	BUDGET 2025	BUDGET 2026	BUDGET 2027
OPERE PUBBLICHE	3.484.331,85 €	3.503.032,00 €	3.582.856,00 €
Altri enti - Lavori	1.549.000,00 €	1.979.000,00 €	2.385.000,00 €
Altri enti - Servizi ingegner.	14.778,28 €	0,00 €	0,00 €
Gestione Lavori Altri Enti	11.500,00 €	123.000,00 €	273.000,00 €
L 65/2012	331.200,00 €	265.000,00 €	110.000,00 €
PII - Post DGR 22-6868 - 2018	230.000,00 €	230.000,00 €	105.000,00 €
Regione - Concessioni idroelettriche	300.000,00 €	348.000,00 €	203.824,00 €
Regione - Lavori	355.952,39 €	308.000,00 €	275.000,00 €
Regione - Sanità - Servizi	57.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €
Supporto Altri Enti	149.901,18 €	70.032,00 €	51.032,00 €
Torino - Ceres	485.000,00 €	150.000,00 €	150.000,00 €
APPALTI	6.093.618,00 €	6.097.200,00 €	6.131.400,00 €
Altri enti - Forniture	60.000,00 €	54.000,00 €	60.000,00 €
Altri enti - Lavori	143.000,00 €	150.000,00 €	150.000,00 €
Altri enti - Servizi	436.508,00 €	427.000,00 €	500.000,00 €
Altri enti - Servizi ingegner.	27.000,00 €	50.000,00 €	50.000,00 €
Regione - Sanità - Farmaci	2.647.110,00 €	2.554.000,00 €	2.593.400,00 €
Regione - Sanità - Forn. No fa	2.204.000,00 €	2.218.200,00 €	2.258.000,00 €
Regione - Sanità - Servizi	369.000,00 €	391.000,00 €	280.000,00 €
Regione - Sp. com. - Forniture	162.000,00 €	191.000,00 €	190.000,00 €
Regione - Sp. com. - Servizi	45.000,00 €	62.000,00 €	50.000,00 €
RICAVI DELLE VENDITE E DELLE PRESTAZIONI	9.577.949,85 €	9.600.232,00 €	9.714.256,00 €
ALTRI RICAVI	1.029.900,00 €	1.018.000,00 €	1.019.000,00 €
Altri Ricavi e Proventi	130.000,00 €	130.000,00 €	130.000,00 €
Ricavi vari SSAA	899.900,00 €	888.000,00 €	889.000,00 €
A) VALORE DELLA PRODUZIONE	10.607.849,85 €	10.618.232,00 €	10.733.256,00 €
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	70.000,00 €	70.000,00 €	70.000,00 €
PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI	373.000,00 €	373.000,00 €	373.000,00 €
PER IL PERSONALE	5.640.000,00 €	5.970.000,00 €	6.040.000,00 €
PER MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E DI MERCI	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €
PER SERVIZI	2.016.320,00 €	2.101.300,00 €	2.115.000,00 €
B) COSTI DELLA PRODUZIONE	8.129.320,00 €	8.544.300,00 €	8.628.000,00 €
DIFFERENZA FRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)	2.478.529,85 €	2.073.932,00 €	2.105.256,00 €
INTERESSI E ALTRI PROVENTI FINANZIARI	6.807.869,81 €	5.218.742,42	5.062.602,69
INTERESSI E ALTRI ONERI FINANZIARI	6.053.085,71 €	4.782.079,00	4.661.079,00
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI	754.784,10 €	436.663,42 €	401.523,69 €
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A - B + C)	3.233.313,95 €	2.510.595,42 €	2.506.779,69 €
IMPOSTE SUL REDDITO	897.363,00 €	709.015,00 €	709.457,00 €
UTILE (PERDITA) D'ESERCIZIO	2.335.950,95 €	1.801.580,42 €	1.797.322,69 €

BUDGET FINANZIARIO 2025-2027

	2025	2026	2027
1) SALDO INIZIALE	76.557.075	44.711.035	42.765.258
A) GESTIONE OPERATIVA			
INCASSI	120.105.781	142.504.609	72.671.601
INCASSI COMPENSI			
OPERE PUBBLICHE			
Compensi Convenzione Piano Investimenti Viabilità	50.000	230.000	230.000
Compensi Convenzione Interconnessione Linea ferroviaria Torino - Ceres con rete ferroviaria RFI	498.503	485.000	150.000
Compensi Convenzione Interventi riqualificazione siti olimpici Torino 2006 (Legge 65/12)	224.096	298.100	187.500
Compenso supporto espropri Fontaneto Po	14.032	14.032	14.032
Compensi Manutenzine Patrimonio Edilizio Forze Ordine	43.308	20.731	
Compensi Nuova Pista Guida Sicura	20.000	180.000	180.000
Compensi Convenzione Città Torino PNRR	1.118.322	581.500	340.000
Compensi siti orfani	170.600	152.000	90.000
Compensi EDISU	765.000	382.500	382.500
Compensi Facility Management Attività supporto Direzioni Regionali	576.708	404.000	240.824
Compensi Facility Management Attività supporto Altri Enti	57.000	30.000	30.000
Compensi Convenzione interventi Città della Salute - Marco Antonetto	115.506	80.000	28.000
Compensi convenzione Interventi Città della salute - Molinette	50.000	140.000	150.000
Compensi Convenzione APL Viale Mughetti	26.000	65.000	80.000
Compensi convenzione Ospedale Alessandria Padiglione Infantile	5.000	50.000	50.000
Compensi Convenzione interventi Museo Regionale Scienze Naturali	250.409	120.000	105.000
Compensi Convenzione interventi Consiglio Regionale	127.000	55.000	0
Compensi Sede Unica Regionale	399.921	0	0
Gare Opere Pubbliche	220.000	440.500	386.500
APPALTI			
Compensi Sanità Regione Piemonte per acquisti beni e servizi	5.216.842	5.419.837	5.386.333
Corrispettivi Convenzioni Gare su delega	445.000	481.000	560.000
Compensi Acquisizione beni e servizi IN.VA.	127.200	0	0
ALTRI RICAVI E PROVENTI			
Contributo soggetti aggregatori	0	0	0
Altri ricavi	130.000	130.000	130.000
INCASSI IN CONTO MANDANTE			
Convenzione Piano Investimenti Viabilità	6.689.637	12.005.587	11.829.002
Convenzione Interconnessione Linea ferroviaria Torino - Ceres con rete ferroviaria RFI	15.529.399	19.411.749	3.882.350
Convenzione L.65/2012	6.917.833	9.904.557	3.554.629
Convenzione misure compensative linea Torino Lione	0	0	0

	2025	2026	2027
Convenzione Comune Nichelino	0	0	0
Eurovision Song Contest 2022	0	0	0
Convenzione interventi Edilizia Sanitaria	2.962.720	0	0
Convenzione interventi Museo Regionale Scienze Naturali	2.440.727	2.165.332	0
Convenzione interventi Consiglio Regionale	5.311.261	3.314.769	0
Convenzione Accademia Albertina	0	0	0
Convenzione Città Torino PNRR	39.541.348	45.240.017	8.091.051
Convenzione Peste Suina	0	0	0
Convenzione Pila Ponte Stura GTT	0	0	0
Convenzione Edisu	8.979.290	17.958.579	17.958.579
Convenzione Siti Orfani	8.585.303	5.270.703	4.760.489
Convenzione Interventi Città della salute - Molinette	353.993	3.185.936	3.539.929
Convenzione Manutenzione Ordinaria Caserme	285.019	0	0
Convenzione Azienda Piemonte Lavoro	2.606.206	5.212.413	2.911.636
Convenzione comune Pinerolo Palazzo Vittone	299.180	299.180	0
Convenzione SITO	2.398.955	266.551	0
Convenzione Consepi Centro Guida Sicura	1.839.721	5.519.163	5.519.163
Convenzione PNRR Bonifica area ex discarica Montefibre	3.260.376	1.086.792	0
Convenzione PNRR Econtro Asti	819.672	0	0
Convenzione Azienda Ospedaliera Alessandria Ospedale Infantile	634.695	1.904.084	1.904.084
PAGAMENTI:	-121.504.879	-144.908.232	-75.889.701
Pagamenti per acquisti	10.000	10.000	10.000
Pagamenti per Servizi	2.389.320	2.474.300	2.488.000
Pagamenti per il personale	5.390.000	5.720.000	5.790.000
Pagamenti verso altri	90.000	90.000	90.000
PAGAMENTI IN CONTO MANDANTE			
Convenzione Piano Investimenti Viabilità	5.970.994	17.772.403	17.380.384
Convenzione Interconnessione Linea ferroviaria Torino - Ceres con rete ferroviaria RFI	15.529.399	19.411.749	3.882.350
Convenzione L.65/2012	11.806.701	8.006.264	1.564.037
Convenzione misure compensative linea Torino Lione	0	0	0
Eurovision Song Contest 2022	0	0	0
Convenzione Comune Nichelino	0	0	0
Convenzione interventi Edilizia Sanitaria	2.962.720	0	0
Convenzione interventi Museo Regionale Scienze Naturali	2.440.727	2.165.332	0
Convenzione interventi Consiglio Regionale	5.311.261	3.314.769	0
Convenzione Accademia Albertina	0	0	0
Convenzione Città Torino PNRR	39.541.348	45.240.017	8.091.051
Convenzione Peste Suina	0	0	0
Convenzione Pila Ponte Stura GTT	0	0	0
Convenzione Edisu	8.979.290	17.958.579	17.958.579
Convenzione Siti Orfani	8.585.303	5.270.703	4.760.489
Convenzione Interventi Città della salute - Molinette	353.993	3.185.936	3.539.929
Convenzione Manutenzione Ordinaria Caserme	285.019	0	0
Convenzione Azienda Piemonte Lavoro	2.606.206	5.212.413	2.911.636

	2025	2026	2027
Convenzione Comune Pinerolo Palazzo Vittone	299.180	299.180	0
Convenzione SITO	2.398.955	266.551	0
Convenzione Consepi Centro Guida Sicura	1.839.721	5.519.163	5.519.163
Convenzione PNRR Bonifica area ex discarica Montefibre	3.260.376	1.086.792	0
Convenzione PNRR Ecocentro Asti	819.672	0	0
Convenzione Azienda Ospedaliera Alessandria Ospedale Infantile	634.695	1.904.084	1.904.084
INTERESSI ATTIVI NETTI	599.035	346.558	318.670
IMPOSTE PAGATE	-51.076	-111.288	-96.152
A) SALDO GESTIONE OPERATIVA	-851.139	-1.945.777	-2.803.279
B) GESTIONE INVESTIMENTI			
ENTRATE DA DISINVESTIMENTI:	0	0	0
USCITE DA INVESTIMENTI:	0	0	0
Sviluppo information technology software	0		0
Sviluppo information technology hardware	0	0	0
Spese per investimenti nuova sede	0	0	0
B) SALDO GESTIONE INVESTIMENTI	0	0	0
C) GESTIONE FINANZIARIA			
ENTRATE FINANZIARIE	17.564.933	15.480.830	15.134.355
Incaso per rimborso rate mutui 2013 anticipate	0	0	0
Incaso rate mutui	17.564.933	15.480.830	15.134.355
USCITE FINANZIARIE	-48.559.833	-15.480.830	-15.134.355
Pagamento rate mutui (compreso ipotesi estinzione anticipata n. 2 erogazioni CDP)	-48.559.833	-15.480.830	-15.134.355
C) SALDO GESTIONE FINANZIARIA	-30.994.901	0	0
2) LIQUIDITA' GENERATA/ASSORBITA DALLA GESTIONE (A +/- B +/- C)	-31.846.040	-1.945.777	-2.803.279
SALDO FINALE (1 +/- 2)	44.711.035	42.765.258	39.961.979

1) SALDO INIZIALE

A) GESTIONE OPERATIVA
INCASSI
INCASSI COMPENSI
OPERE PUBBLICHE
Compensi Convenzione Piano Investimenti Viabilità
Compensi Convenzione Interconnessione Linea ferroviaria Torino - Ceres con rete ferroviaria RFI
Compensi Convenzione Interventi riqualificazione siti olimpici Torino 2006 (Legge 65/12)
Compenso supporto espropri Fontaneto Po
Compensi Manutenzine Patrimonio Edilizio Forze Ordine
Compensi Nuova Pista Guida Sicura
Compensi Convenzione Città Torino PNRR
Compensi siti orfani
Compensi EDISU
Compensi Facility Management Attività supporto Direzioni Regionali
Compensi Facility Management Attività supporto Altri Enti
Compensi Convenzione interventi Città della Salute - Marco Antonetto
Compensi convenzione Interventi Città della salute - Molinette
Compensi Convenzione APL Viale Mughetti
Compensi convenzione Ospedale Alessandria Padiglione Infantile
Compensi Convenzione interventi Museo Regionale Scienze Naturali
Compensi Convenzione interventi Consiglio Regionale
Compensi Sede Unica Regionale
Gare Opere Pubbliche
APPALTI
Compensi Sanità Regione Piemonte per acquisti beni e servizi
Corrispettivi Convenzioni Gare su delega
Compensi Acquisizione beni e servizi IN.VA.
ALTRI RICAVI E PROVENTI
Contributo soggetti aggregatori
Altri ricavi
INCASSI IN CONTO MANDANTE
Convenzione Piano Investimenti Viabilità
Convenzione Interconnessione Linea ferroviaria Torino - Ceres con rete ferroviaria RFI
Convenzione L.65/2012
Convenzione interventi Edilizia Sanitaria
Convenzione interventi Museo Regionale Scienze Naturali
Convenzione interventi Consiglio Regionale
Convenzione Accademia Albertina
Convenzione Città Torino PNRR

Convenzione Pila Ponte Stura GTT
Convenzione Edisu
Convenzione Siti Orfani
Convenzione Interventi Città della salute - Molinette
Convenzione Manutenzione Ordinaria Caserme
Convenzione Azienda Piemonte Lavoro
Convenzione comune Pinerolo Palazzo Vittone
Convenzione SITO
Convenzione Consepi Centro Guida Sicura
Convenzione PNRR Bonifica area ex discarica Montefibre
Convenzione PNRR Econtro Asti
Convenzione Azienda Ospedaliera Alessandria Ospedale Infantile
PAGAMENTI:
Pagamenti per acquisti
Pagamenti per Servizi
Pagamenti per il personale
Pagamenti verso altri
PAGAMENTI IN CONTO MANDANTE
Convenzione Piano Investimenti Viabilità
Convenzione Interconnessione Linea ferroviaria Torino - Ceres con rete ferroviaria RFI
Convenzione L.65/2012
Convenzione interventi Edilizia Sanitaria
Convenzione interventi Museo Regionale Scienze Naturali
Convenzione interventi Consiglio Regionale
Convenzione Accademia Albertina
Convenzione Città Torino PNRR
Convenzione Pila Ponte Stura GTT
Convenzione Edisu
Convenzione Siti Orfani
Convenzione Interventi Città della salute - Molinette
Convenzione Manutenzione Ordinaria Caserme
Convenzione Azienda Piemonte Lavoro
Convenzione Comune Pinerolo Palazzo Vittone
Convenzione SITO
Convenzione Consepi Centro Guida Sicura
Convenzione PNRR Bonifica area ex discarica Montefibre
Convenzione PNRR Ecocentro Asti
Convenzione Azienda Ospedaliera Alessandria Ospedale Infantile
INTERESSI ATTIVI NETTI

IMPOSTE PAGATE
A) SALDO GESTIONE OPERATIVA
B) GESTIONE INVESTIMENTI
ENTRATE DA DISINVESTIMENTI:
USCITE DA INVESTIMENTI:
Sviluppo information technology software
Sviluppo information technology hardware
Spese per investimenti nuova sede
B) SALDO GESTIONE INVESTIMENTI
C) GESTIONE FINANZIARIA
ENTRATE FINANZIARIE
Incasso per rimborso rate mutui 2013 anticipate
Incasso rate mutui
USCITE FINANZIARIE
Pagamento rate mutui (compreso ipotesi estinzione anticipata n. 2 erogazioni CDP)
C) SALDO GESTIONE FINANZIARIA
2) LIQUIDITA' GENERATA/ASSORBITA DALLA GESTIONE (A +/- B +/- C)
SALDO FINALE (1 +/- 2)

(importi in euro)
1) SALDO INIZIALE
A) GESTIONE OPERATIVA
INCASSI

INCASSI COMPENSI
OPERE PUBBLICHE
Compensi Convenzione Piano Investimenti Viabilità
Compensi Convenzione Interconnessione Linea ferroviaria Torino - Ceres con rete ferroviaria RFI
Compensi Convenzione Interventi riqualificazione siti olimpici Torino 2006 (Legge 65/12)
Compensi supporto espropri Fontaneto Po
Compensi Manutenzione Patrimonio Edilizio Forze Ordine
Compensi Nuova Pista Guida Sicura
Compensi Convenzione Città Torino PNRR
Compensi siti orfani
Compensi EDISU
Compensi Facility Management Attività supporto Direzioni Regionali
Compensi Facility Management Attività supporto Altri Enti
Compensi Convenzione interventi Città della Salute - Marco Antonetto
Compensi convenzione Interventi Città della salute - Molinette
Compensi Convenzione APL Viale Mughetti
Compensi convenzione Ospedale Alessandria Padiglione Infantile
Compensi Convenzione interventi Museo Regionale Scienze Naturali
Compensi Convenzione interventi Consiglio Regionale
Compensi Sede Unica Regionale
Gare Opere Pubbliche
APPALTI
Compensi Sanità Regione Piemonte per acquisti beni e servizi
Corrispettivi Convenzioni Gare su delega
Compensi Acquisizione beni e servizi IN.VA.
ALTRI RICAVI E PROVENTI
Contributo soggetti aggregatori
Altri ricavi
INCASSI IN CONTO MANDANTE
Convenzione Piano Investimenti Viabilità
Convenzione Interconnessione Linea ferroviaria Torino - Ceres con rete ferroviaria RFI
Convenzione L.65/2012
Convenzione interventi Edilizia Sanitaria
Convenzione interventi Museo Regionale Scienze Naturali
Convenzione interventi Consiglio Regionale
Convenzione Accademia Albertina
Convenzione Città Torino PNRR
Convenzione Pila Ponte Stura GTT
Convenzione Edisu
Convenzione Siti Orfani
Convenzione Interventi Città della salute - Molinette
Convenzione Manutenzione Ordinaria Caserme
Convenzione Azienda Piemonte Lavoro

Convenzione comune Pinerolo Palazzo Vittone
Convenzione SITO
Convenzione Consepi Centro Guida Sicura
Convenzione PNRR Bonifica area ex discarica Montefibre
Convenzione PNRR Econtro Asti
Convenzione Azienda Ospedaliera Alessandria Ospedale Infantile
PAGAMENTI:
Pagamenti per acquisti
Pagamenti per Servizi
Pagamenti per il personale
Pagamenti verso altri
PAGAMENTI IN CONTO MANDANTE
Convenzione Piano Investimenti Viabilità
Convenzione Interconnessione Linea ferroviaria Torino - Ceres con rete ferroviaria RFI
Convenzione L.65/2012
Convenzione interventi Edilizia Sanitaria
Convenzione interventi Museo Regionale Scienze Naturali
Convenzione interventi Consiglio Regionale
Convenzione Accademia Albertina
Convenzione Città Torino PNRR
Convenzione Pila Ponte Stura GTT
Convenzione Edisu
Convenzione Siti Orfani
Convenzione Interventi Città della salute - Molinette
Convenzione Manutenzione Ordinaria Caserme
Convenzione Azienda Piemonte Lavoro
Convenzione Comune Pinerolo Palazzo Vittone
Convenzione SITO
Convenzione Consepi Centro Guida Sicura
Convenzione PNRR Bonifica area ex discarica Montefibre
Convenzione PNRR Ecocentro Asti
Convenzione Azienda Ospedaliera Alessandria Ospedale Infantile
INTERESSI ATTIVI NETTI
IMPOSTE PAGATE
A) SALDO GESTIONE OPERATIVA
B) GESTIONE INVESTIMENTI
ENTRATE DA DISINVESTIMENTI:

USCITE DA INVESTIMENTI:
Sviluppo information technology software
Sviluppo information technology hardware
Spese per investimenti nuova sede
B) SALDO GESTIONE INVESTIMENTI
C) GESTIONE FINANZIARIA
ENTRATE FINANZIARIE
Incasso per rimborso rate mutui 2013 anticipate
Incasso rate mutui
USCITE FINANZIARIE
Pagamento rate mutui (compreso ipotesi estinzione anticipata n. 2 erogazioni CDP)
C) SALDO GESTIONE FINANZIARIA
2) LIQUIDITA' GENERATA/ASSORBITA DALLA GESTIONE (A +/- B +/- C)
SALDO FINALE (1 +/- 2)

(importi in euro)

2025

1) SALDO INIZIALE

76.557.075

A) GESTIONE OPERATIVA

INCASSI

120.105.781

INCASSI COMPENSI

OPERE PUBBLICHE

Compensi Convenzione Piano Investimenti Viabilità	50.000
Compensi Convenzione Interconnessione Linea ferroviaria Torino - Ceres con rete ferroviaria RFI	498.503
Compensi Convenzione Interventi riqualificazione siti olimpici Torino 2006 (Legge 65/12)	224.096
Compenso supporto espropri Fontaneto Po	14.032

Compensi Manutenzine Patrimonio Edilizio Forze Ordine	43.308
Compensi Nuova Pista Guida Sicura	20.000
Compensi Convenzione Città Torino PNRR	1.118.322
Compensi siti orfani	170.600
Compensi EDISU	765.000
Compensi Facility Management Attività supporto Direzioni Regionali	576.708
Compensi Facility Management Attività supporto Altri Enti	57.000
Compensi Convenzione interventi Città della Salute - Marco Antonetto	115.506
Compensi convenzione Interventi Città della salute - Molinette	50.000
Compensi Convenzione APL Viale Mughetti	26.000
Compensi convenzione Ospedale Alessandria Padiglione Infantile	5.000
Compensi Convenzione interventi Museo Regionale Scienze Naturali	250.409
Compensi Convenzione interventi Consiglio Regionale	127.000
Compensi Sede Unica Regionale	399.921
Gare Opere Pubbliche	220.000
APPALTI	
Compensi Sanità Regione Piemonte per acquisti beni e servizi	5.216.842
Corrispettivi Convenzioni Gare su delega	445.000
Compensi Acquisizione beni e servizi IN.VA.	127.200
ALTRI RICAVI E PROVENTI	
Contributo soggetti aggregatori	0
Altri ricavi	130.000
INCASSI IN CONTO MANDANTE	
Convenzione Piano Investimenti Viabilità	6.689.637
Convenzione Interconnessione Linea ferroviaria Torino - Ceres con rete ferroviaria RFI	15.529.399
Convenzione L.65/2012	6.917.833
Convenzione interventi Edilizia Sanitaria	2.962.720
Convenzione interventi Museo Regionale Scienze Naturali	2.440.727
Convenzione interventi Consiglio Regionale	5.311.261
Convenzione Accademia Albertina	0
Convenzione Città Torino PNRR	39.541.348
Convenzione Pila Ponte Stura GTT	0
Convenzione Edisu	8.979.290
Convenzione Siti Orfani	8.585.303
Convenzione Interventi Città della salute - Molinette	353.993
Convenzione Manutenzione Ordinaria Caserme	285.019
Convenzione Azienda Piemonte Lavoro	2.606.206
Convenzione comune Pinerolo Palazzo Vittone	299.180
Convenzione SITO	2.398.955
Convenzione Consepi Centro Guida Sicura	1.839.721
Convenzione PNRR Bonifica area ex discarica Montefibre	3.260.376
Convenzione PNRR Econtro Asti	819.672
Convenzione Azienda Ospedaliera Alessandria Ospedale Infantile	634.695

PAGAMENTI:	-121.504.879
Pagamenti per acquisti	10.000
Pagamenti per Servizi	2.389.320
Pagamenti per il personale	5.390.000
Pagamenti verso altri	90.000
PAGAMENTI IN CONTO MANDANTE	
Convenzione Piano Investimenti Viabilità	5.970.994
Convenzione Interconnessione Linea ferroviaria Torino - Ceres con rete ferroviaria RFI	15.529.399
Convenzione L.65/2012	11.806.701
Convenzione interventi Edilizia Sanitaria	2.962.720
Convenzione interventi Museo Regionale Scienze Naturali	2.440.727
Convenzione interventi Consiglio Regionale	5.311.261
Convenzione Accademia Albertina	0
Convenzione Città Torino PNRR	39.541.348
Convenzione Pila Ponte Stura GTT	0
Convenzione Edisu	8.979.290
Convenzione Siti Orfani	8.585.303
Convenzione Interventi Città della salute - Molinette	353.993
Convenzione Manutenzione Ordinaria Caserme	285.019
Convenzione Azienda Piemonte Lavoro	2.606.206
Convenzione Comune Pinerolo Palazzo Vittone	299.180
Convenzione SITO	2.398.955
Convenzione Consepi Centro Guida Sicura	1.839.721
Convenzione PNRR Bonifica area ex discarica Montefibre	3.260.376
Convenzione PNRR Ecocentro Asti	819.672
Convenzione Azienda Ospedaliera Alessandria Ospedale Infantile	634.695
INTERESSI ATTIVI NETTI	599.035
IMPOSTE PAGATE	-51.076

A) SALDO GESTIONE OPERATIVA	-851.139
------------------------------------	-----------------

B) GESTIONE INVESTIMENTI

ENTRATE DA DISINVESTIMENTI:	0
USCITE DA INVESTIMENTI:	0
Sviluppo information technology software	0
Sviluppo information technology hardware	0
Spese per investimenti nuova sede	0

B) SALDO GESTIONE INVESTIMENTI	0
C) GESTIONE FINANZIARIA	
ENTRATE FINANZIARIE	17.564.933
Incasso per rimborso rate mutui 2013 anticipate	0
Incasso rate mutui	17.564.933
USCITE FINANZIARIE	-48.559.833
Pagamento rate mutui (compreso ipotesi estinzione anticipata n. 2 erogazioni CDP)	-48.559.833
C) SALDO GESTIONE FINANZIARIA	-30.994.901
2) LIQUIDITA' GENERATA/ASSORBITA DALLA GESTIONE (A +/- B +/- C)	-31.846.040
SALDO FINALE (1 +/- 2)	44.711.035

BUDGET PATRIMONIALE 2025-2027

		2025	2026	2027
	ATTIVO			
B) I	IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	150.035 €	144.867 €	139.699 €
B) II	IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	12.149 €	9.619 €	7.089 €
B) III	IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	15.000 €	15.000 €	15.000 €
	TOTALE IMMOBILIZZAZIONI	177.184 €	169.486 €	161.788 €
C) I	RIMANENZE	- €	- €	- €
C) II	CREDITI	217.315.887 €	206.897.660 €	196.424.384 €
	<i>di cui verso controllanti</i>	195.198.426 €	184.780.199 €	174.306.923 €
C) IV	DISPONIBILITA' LIQUIDE	44.711.035 €	42.765.258 €	39.961.979 €
	TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE	262.026.922 €	249.662.919 €	236.386.364 €
D)	RATEI E RISCONTI	157.800 €	165.000 €	251.000 €
	TOTALE ATTIVO	262.361.907 €	249.997.405 €	236.799.152 €
	PASSIVO			
A) I				
	CAPITALE	1.120.000 €	1.120.000 €	1.120.000 €
	RISERVE COMPRESO UTILE (PERDITA) PORTATO A NUOVO E UTILE DA DISTRIBUIRE AL SOCIO	7.152.219 €	9.488.170 €	11.289.750 €
	UTILE (PERDITA) D'ESERCIZIO	2.335.951 €	1.801.580 €	1.797.323 €
	TOTALE PATRIMONIO NETTO	10.608.170 €	12.409.750 €	14.207.073 €
B) 3	FONDI PER RISCHI E ONERI - ALTRI	2.305.789 €	2.305.789 €	2.305.789 €
C)	TRATTAMENTO FINE RAPPORTO	2.398.885 €	2.648.885 €	2.898.885 €
	DEBITI	244.439.185 €	230.911.104 €	216.554.528 €
	<i>di cui verso controllanti</i>	78.250.388 €	68.483.572 €	58.932.190 €
	TOTALE PASSIVITA'	249.143.860 €	235.865.778 €	221.759.202 €
E)	RATEI E RISCONTI PASSIVI	2.609.876 €	1.721.876 €	832.876 €
	TOTALE PASSIVO	262.361.907 €	249.997.405 €	236.799.152 €